

**EVALUASI PELAKSANAAN PROGRAM
SUNSET POLICY TERHADAP PAJAK BUMI
DAN BANGUNAN PERKOTAAN
(STUDI DI BADAN PELAYANAN PAJAK DAERAH KOTA MALANG)**

SKRIPSI

Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

**HANNANI RAHMAWATI
NIM. 145030100111010**



**Dosen Pembimbing:
Dr. Tjahjanulin Domai, MS.**

**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
MALANG
2018**



“Barang siapa yang bersungguh-sungguh, sesungguhnya kesungguhan tersebut
untuk kebaikan dirinya sendiri”
(Qs. Al-Ankabut: 6)

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Evaluasi Pelaksanaan Program *Sunset Policy* Terhadap
Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan (Studi di Badan
Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang)

Disusun oleh : Hannani Rahmawati

NIM : 145030100111010

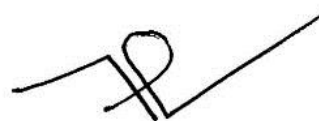
Fakultas : Ilmu Administrasi

Jurusan : Administrasi Publik

Konsentrasi/Minat : -

Malang, April 2018

Komisi Pembimbing,



Dr. Tjahjanulin Domai, MS
NIP. 19531222 198010 1 001

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila didalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 11 April 2018

Mahasiswa



Nama : Hannani Rahmawati

NIM : 145030100111010

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Kamis

Tanggal : 26 April 2018

Jam : 09.00-10.00 WIB

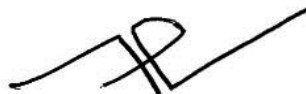
Skripsi atas Nama : Hannani Rahmawati

Judul : Evaluasi Pelaksanaan Program *Sunset Policy* Terhadap Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan (Studi di Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang)

Dan dinyatakan **LULUS**

MAJELIS PENGUJI

Ketua



Dr. Tjahjanulin Domai, MS
NIP. 19531222 198010 1 001

Anggota



Oscar Radyan Danar, S.AP, M.AP, Ph.D
NIP. 2011078705161001

Anggota



Drs. Heru Ribawanto, MS
NIP. 19520911 197903 1 002

HALAMAN PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirrahim, atas kehendak dan pertolongan Allah SWT yang selalu memberikan rahmat, taufiq, dan hidayah-Nya kepada penulis dalam setiap langkah pengerjaan skripsi ini. Saya persembahkan skripsi ini kepada Orangtuaku tersayang Bapak Bernadi Iswanto dan Ibu Aluh Fitriah yang selalu memberikan Doa, dukungan serta semangat dalam setiap langkah penulis.



RINGKASAN

Hannani Rahmawati, 2018. **Evaluasi Pelaksanaan Program *Sunset Policy* Terhadap Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan (Studi di Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang)**. Skripsi. Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya. Dosen Pembimbing: Dr. Tjahjanulin Domai, MS. 166 halaman + xvii

Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 Tentang Pajak dan Retribusi Daerah mengatur mengenai pelimpahan kewenangan pengelolaan PBB dari pusat ke daerah termasuk di Kota Malang. Pengalihan pengelolaan pajak tersebut juga diikuti dengan piutang pajak PBB yang cukup besar. Salah satu upaya yang dilakukan Badan Pelayanan Pajak Daerah untuk menguraikan piutang pajak tersebut yaitu dengan meluncurkan program *Sunset Policy*. Program *Sunset Policy* merupakan program penghapusan sanksi administrasi atas tunggakan pajak sampai masa pajak tahun 2012. Pada pelaksanaannya masih menemui hambatan seperti kurangnya sumber daya manusia yang ahli dibidang IT, adanya gangguan pada sistem yang digunakan untuk melayani wajib pajak, kurang optimalnya sosialisasi, serta belum adanya target capaian yang ditetapkan. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis mengenai evaluasi pelaksanaan program *Sunset Policy* terhadap Pajak Bumi dan Perkotaan.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Sumber data penelitian ini adalah Kepala Bidang Penagihan dan Pemeriksaan, Kepala Sub Bidang Penagihan, wajib pajak yang mengikuti dan yang tidak mengikuti program *Sunset Policy*. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan adalah dengan menggunakan analisis data model interaktif menurut Miles, Huberman dan Saldana.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan program *Sunset Policy* belum mencapai tujuan dengan efektif dikarenakan belum terdapat target yang ditetapkan dan hanya mengurangi piutang pajak sebesar 5%. Adapun hambatan yang ditemui ketika pelaksanaan program berlangsung yaitu kurangnya sumber daya manusia yang ahli dibidang IT, adanya gangguan pada sistem yang digunakan untuk melayani wajib pajak sehingga proses pelayanan kepada wajib pajak terhambat, kurang optimalnya sosialisasi sehingga masyarakat kurang mengetahui mengenai program ini. Saran dari peneliti yaitu pengembangan kapasitas aparatur terutama pada kemampuan penggunaan teknologi, penggiatan kegiatan sosialisasi kepada masyarakat, pengembangan sistem dan penyediaan sistem pada seluruh Bank Jatim di Kota Malang agar pelayanan program lebih praktis.

Kata Kunci: Evaluasi, *Sunset Policy*, PBB Perkotaan

SUMMARY

Hannani Rahmawati, 2018. **Evaluation of Sunset Policy Program Implementation to Land Tax and Urban Buildings. (Study on Regional Tax Service Agency in Malang City).** Undergraduate Thesis. Public Administration Department, Faculty of Administration Science, University of Brawijaya. Advisor: Dr. Tjahjanulin Domai, MS. 166 pages + xvii

In Regulations Number 28 Year 2009 about Regional Tax and Retribution manages delegation of Land Tax and Urban Buildings management authority from center government to region government including Malang city. Tax management transferring is also followed by substantial Land Tax and Urban Buildings tax receivables. One of the efforts is done by the Regional Tax Service Agency to elaborate tax receivable by launching Sunset Policy program. The Sunset Policy program is a program to eliminate administrative sanctions for tax arrears until the tax period of 2012. In its implementation still encountered obstacles such as lack of human resource in the realm of Information and Technology, the interferences on the system used to serve the taxpayer, less optimal socialization, and the absence of program targets. This research aims to describe and analyze the evaluation of Sunset Policy program implementation on Land and Urban Tax.

In this research, researcher uses descriptive research type with qualitative approach. The data sources of this research are Head of Billing and Inspection Division, Head of Billing Sub Division, taxpayers who join and who do not join Sunset Policy program. Data collection techniques used are interview and documentation. Data analysis used is interactive data model analysis according to Miles, Huberman and Saldana.

The result of this research shows that implementation of the Sunset Policy program has not reached the goal effectively because there is no target set and only reduce the tax receivables by 5%. The obstacles encountered in preparation of the program occurred are human resources disturbance Information and Technology, the system disturbance that is used to serve taxpayers so that it inhibits the taxpayer process, less optimal socialization so that people are less aware about this program. The suggestions from the researcher is Suggestion from researcher that is capacity building of apparatus especially on ability of technology usage, activation of socialization activities to community, system development and system provision in all Bank Jatim in Malang city for more practical program services.

Keywords: Evaluation, *Sunset Policy*, Land Tax and Urban Buildings

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Evaluasi Pelaksanaan Program *Sunset Policy* Terhadap Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan (Studi di Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang)”**. Skripsi ini merupakan tugas akhir sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar sarjana Administrasi Publik pada prodi Ilmu Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Pada kesempatan kali ini penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak, khususnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya
2. Bapak Drs. Andy Fefta Wijaya, MDA, Ph.D selaku Ketua Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya
3. Bapak Dr. Fadillah Amin, M. AP, Ph. D selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

4. Bapak Dr. Tjahjanulin Domai, MS selaku Dosen Pembimbing yang telah bersedia mengarahkan, mendukung, dan membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini
5. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya yang telah memberikan bimbingan dan ilmu yang bermanfaat bagi penulis
6. Keluarga Besar Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang yang senantiasa mengarahkan, mendampingi, membimbing, dan memberikan informasi selama penelitian berlangsung
7. Orang tua penulis, Bapak Bernadi Iswanto dan Ibu Aluh Fitriah beserta saudara-saudara saya Nadia Amalia dan Muhammad Yusuf Aldisyah Putra yang setia dan tidak ada henti-hentinya memberikan doa dan dukungan bagi penulis selama penyusunan skripsi ini
8. Muhammad Dwi Maulidin yang selalu memberi dukungan dan motivasi kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini
9. Sahabat-sahabatku dari Maba, Retna Rifatul Azizah, Dian Ratna Sari, Fraditya Ibnu Rizal, dan Muhammad Habib Yulianto yang telah memberi dukungan, semangat, dan motivasi kepada penulis selama penyusunan skripsi ini
10. Sahabat-sahabatku dari SMA, Sito Resmi Putrisnawati, Neni Julia Midah, Latifatur Rosyidah, Yuana Sri Lestari, dan Liestya Dwijayanti yang telah memberi dukungan, semangat, dan motivasi kepada penulis selama penyusunan skripsi ini

11. Teman-teman Administrasi Publik 2014 yang tidak dapat disebutkan satu-persatu yang telah memberikan semangat, doa serta motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini
12. Bagi semua pihak yang telah membantu dan berkontribusi dalam penyusunan skripsi ini

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan sehingga kritik dan saran yang bersifat membangun akan sangat diharapkan untuk kesempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, April 2018

Penulis



DAFTAR ISI

	Halaman
MOTTO	ii
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
TANDA PENGESAHAN SKRIPSI.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vi
RINGKASAN.....	vii
SUMMARY	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah	11
C. Tujuan Penelitian	11
D. Kontribusi Penelitian.....	12
E. Sistematika Penulisan.....	12
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kebijakan Publik.....	14
1. Pengertian Kebijakan Publik.....	14
2. Tahapan Kebijakan Publik	15
B. Evaluasi Kebijakan.....	19
1. Pengertian Evaluasi Kebijakan Publik	19
2. Fungsi Evaluasi Kebijakan	21
3. Pendekatan Evaluasi Kebijakan	24
4. Indikator Evaluasi Kebijakan.....	27
C. Evaluasi Program	30
1. Pengertian Evaluasi Program	30
2. Tujuan Evaluasi Program.....	31
3. Model Evaluasi Program	32
4. Model Evaluasi Program CIPP	34
D. Perpajakan.....	39
1. Pengertian Pajak.....	39
2. Pajak Daerah	40
3. Sistem Pajak Daerah.....	41
E. <i>Sunset Policy</i>	43
1. Pengertian <i>Sunset Policy</i>	43
2. Tujuan <i>Sunset Policy</i>	43

3. Dasar Hukum Program <i>Sunset Policy</i> Kota Malang	45
F. Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan	46
1. Pengertian Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan	46
2. Dasar Hukum Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan Kota Malang	47
3. Objek Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan	48

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian.....	50
B. Fokus Penelitian.....	51
C. Lokasi dan Situs Penelitian.....	52
D. Jenis dan Sumber Data	53
E. Teknik Pengumpulan Data	54
F. Instrumen Penelitian.....	56
G. Teknik Analisis Data.....	56

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	60
1. Gambaran Umum Kota Malang	60
2. Gambaran Umum Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang	67
B. Penyajian Data Fokus	71
1. Evaluasi Pelaksanaan Program <i>Sunset Policy</i> Terhadap Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan di Kota Malang	71
a. Evaluasi Konteks (<i>Context Evaluation</i>).....	72
1) Latar Belakang Program <i>Sunset Policy</i>	72
2) Tujuan Program <i>Sunset Policy</i>	78
b. Evaluasi Masukan (<i>Input Evaluation</i>)	82
1) Sumber Daya Manusia	82
2) Sarana dan Prasarana	86
3) Sosialisasi	88
4) Kerjasama.....	92
5) Pembiayaan.....	97
c. Evaluasi Proses (<i>Process Evaluation</i>)	97
d. Evaluasi Produk (<i>Product Evaluation</i>)	102
1) Hasil Pelaksanaan Program <i>Sunset Policy</i> dan Dampaknya Terhadap PBB Perkotaan.....	102
C. Analisis Data dan Pembahasan	113
1. Evaluasi Pelaksanaan Program <i>Sunset Policy</i> Terhadap Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan di Kota Malang	113
a. Evaluasi Konteks (<i>Context Evaluation</i>).....	115
1) Latar Belakang Program <i>Sunset Policy</i>	116
2) Tujuan Program <i>Sunset Policy</i>	118
b. Evaluasi Masukan (<i>Input Evaluation</i>)	121
1) Sumber Daya Manusia	121
2) Sarana dan Prasarana	123
3) Sosialisasi	125

4) Kerjasama	127
5) Pembiayaan.....	129
c. Evaluasi Proses (<i>Process Evaluation</i>)	130
d. Evaluasi Produk (<i>Product Evaluation</i>).....	132
1) Hasil Pelaksanaan Program <i>Sunset Policy</i> dan Dampaknya Terhadap PBB Perkotaan.....	132

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	144
B. Saran.....	146

DAFTAR PUSTAKA



DAFTAR TABEL

No	Judul	Halaman
1	Penerimaan PBB <i>Sunset Policy</i> Tahap I dan II.....	10
2	Pendekatan Evaluasi Kebijakan Menurut Dunn	25
3	Rincian Validasi Data Piutang PBB Kota Malang.....	76
4	Hasil Pelaksanaan Program <i>Sunset Policy</i>	103
5	Jumlah Piutang PBB dan Jumlah Wajib Pajak Sebelum dan Setelah Pelaksanaan Program <i>Sunset Policy</i>	104
6	Rekapitulasi Pelayanan PBB 2016.....	106
7	Target dan Realisasi PBB Perkotaan Sebelum dan Sesudah Pelaksanaan Program <i>Sunset Policy</i>	109
8	Hasil Penelitian dan Pembahasan.....	140



DAFTAR GAMBAR

No	Judul	Halaman
1	Persentase Sumber Pendapatan Negara Tahun 2012-2017.....	2
2	Proses Kebijakan Publik	16
3	Komponen-komponen Analisis Data Model Interaktif.....	59
4	Peta Kota Malang	62
5	Lambang Daerah Kota Malang	66
6	Pemanfaatan Wilayah Kota Malang	67
7	Kantor Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang	67
8	Struktur Organisasi Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang	70
9	SPPT PBB dan Formulir Pengajuan Program <i>Sunset Policy</i>	87
10	Bentuk Sosialisasi Program <i>Sunset Policy</i>	90
11	Pihak Bank Jatim Memberikan Pelayanan Program <i>Sunset Policy</i>	93
12	Penandatanganan Kerjasama Antara Badan Pelayanan Pajak Kota Malang Dengan Bank Jatim.....	94
13	Standar Operasional Prosedur Pelaksanaan Program <i>Sunset Policy</i> ..	100
14	Pelaksanaan Program <i>Sunset Policy</i>	102

DAFTAR LAMPIRAN

No	Judul	Halaman
1	Pedoman Wawancara Penelitian	151
2	Dokumentasi Penelitian	154
3	Peraturan Walikota Malang Nomor 7 Tahun 2016	158
4	Surat Rekomendasi Penelitian.....	165
5	Curicullum Vitae	166



BAB I

PENDAHULUAN

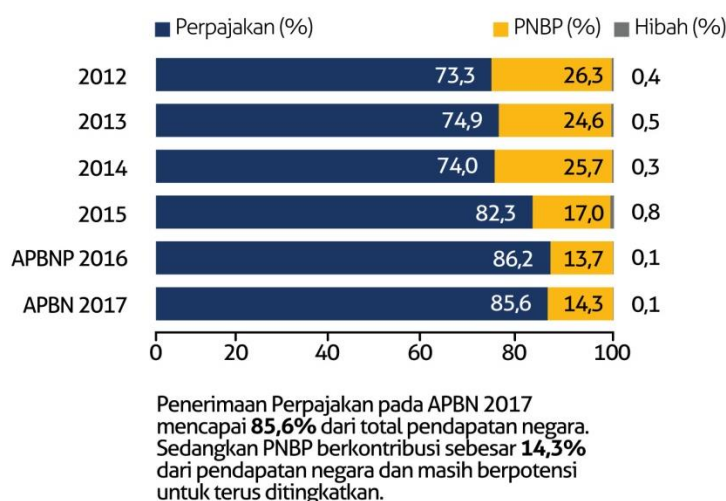
A. Latar Belakang

Pembangunan nasional merupakan kegiatan yang harus terus menerus dilaksanakan secara berkesinambungan, karena hal ini meliputi seluruh kehidupan masyarakat, bangsa dan negara dalam memenuhi tujuan nasional yang tercantum dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 alinea IV yang berbunyi “...melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial...”. Dari isi alinea IV tersebut dapat ditarik suatu makna bahwasannya negara memiliki tugas untuk melaksanakan tugas rutin negara serta melaksanakan pembangunan. Pembangunan dilaksanakan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat baik secara materiil maupun spiritual secara adil dan merata. Realisasi tujuan pembangunan tersebut tentu memerlukan anggaran pembangunan yang tidak sedikit.

Salah satu usaha untuk meningkatkan penerimaan untuk pembangunan adalah dengan menggali sumber pendapatan negara. Sumber pendapatan negara dapat dibedakan menjadi dua yaitu yang berasal dari penerimaan pajak dan penerimaan bukan pajak. Jenis – jenis pendapatan pajak yaitu pajak penghasilan migas dan non-migas, pajak pertambahan nilai (PPN), pajak bumi dan bangunan (PBB), dan lain-lain. Sedangkan jenis-jenis penerimaan bukan pajak adalah minyak bumi, gas

alam, pertambangan umum, kehutanan, perikanan, bagian laba Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan hibah.

Menurut Soemitro dalam Sari (2013:34) mendefinisikan pajak sebagai iuran rakyat yang dibayarkan kepada kas negara yang bersifat memaksa sesuai dengan ketentuan perundang-undangan dengan tidak mendapatkan timbal balik secara langsung dan ditujukan untuk membiayai pengeluaran umum dan kepentingan rakyat. Sedangkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 1997 pasal 1 definisi dari sumber Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) adalah “seluruh penerimaan Pemerintah Pusat yang tidak berasal dari penerimaan perpajakan”. Sumber penerimaan dari sektor pajak merupakan faktor yang sangat potensial dalam upaya pemulihan dan pengembangan ekonomi karena pajak merupakan sumber penerimaan terbesar bagi negara yang dapat dilihat dari data kementerian keuangan berikut:



Gambar 1: Persentase Sumber Pendapatan Negara Tahun 2012 - 2017

Sumber :Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2017 dalam <https://www.kemenkeu.go.id/apbn2017>

Berdasarkan gambar tersebut dapat diketahui bahwa sepanjang tahun pajak merupakan penyumbang penerimaan negara terbesar, dimana pada tahun 2017 pajak berkontribusi sebesar 85,6% dari total pendapatan negara. Mengingat unsur strategis penerimaan pajak tersebut, maka diharapkan setiap tahunnya realisasi penerimaan pajak dapat meningkat. Sehingga pemerintah perlu menyusun berbagai kebijakan fiskal untuk dapat mencapai pembangunan yang merata diseluruh daerah.

Pembangunan yang merata dapat dicapai apabila potensi dari setiap daerah dikelola secara optimal. Pemerintah pusat tentu tidak dapat berfokus pada pengelolaan pembangunan diseluruh daerah, untuk itu diberlakukanlah otonomi daerah. Semenjak tanggal 1 Januari 2001 pemerintah mulai memberlakukan sistem otonomi daerah, menurut Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 otonomi daerah yaitu pemerintah pusat melimpahkan kewenangan kepada pemerintah daerah untuk mengatur daerahnya namun tetap dalam pengawasan pemerintah pusat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Semenjak saat itu setiap daerah memiliki hak dan kewajiban untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahannya termasuk dalam hal mengatur kebijakan fiskal untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan pemerintah kepada masyarakat.

Peningkatan pengelolaan potensi daerah dan pelayanan bagi masyarakat memerlukan instrumen untuk pencapaian tujuan daerah yaitu dengan pengelolaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) yang baik. Mardiasmo (2006:11) mengemukakan bahwa salah satu aspek penting dari pemerintah daerah

yang harus diatur secara hati-hati adalah masalah pengelolaan keuangan dan anggaran daerah. Anggaran daerah yang tercermin dalam APBD merupakan instrumen kebijakan utama bagi pemerintah dalam upaya pengembangan efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan pemerintah. Menurut Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 pasal 157 membagi jenis APBD menjadi tiga yaitu:

- “1. Pendapatan Asli Daerah (PAD), yang terdiri dari pajak daerah, retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, dan lain-lain pendapatan asli daerah yang sah.
2. Dana perimbangan, yang terdiri atas dana bagi hasil pajak, dana bagi hasil bukan pajak, dana alokasi umum (DAU), dan dana alokasi khusus (DAK).
3. Lain-lain pendapatan daerah yang sah.”

Selama ini hasil penerimaan pajak dan retribusi daerah pada daerah kabupaten/kota belum memenuhi peranannya terhadap APBD, karena sebagian besar pengeluaran APBD dibiayai oleh dana alokasi dari pusat yang mana belum dapat menutupi seluruh pengeluaran daerah untuk keperluan penyelenggaraan pemerintah dan pelayanan bagi masyarakat. Penerimaan pajak daerah terdiri dari beberapa jenis pajak dan retribusi daerah yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2000 yang menyebutkan bahwa terdapat tujuh jenis pajak yaitu:

1. Pajak hotel;
2. pajak restoran;
3. pajak hiburan;
4. pajak reklame;
5. pajak penerangan jalan (PPJ);
6. pajak parkir; dan
7. pajak pengambilan bahan galian golongan C.

Mengatasi permasalahan kurangnya peranan fungsi pajak daerah terhadap APBD, pemerintah kemudian membentuk Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah yang menjadi landasan bagi

pemerintah daerah untuk mandiri dalam menggali potensi yang dimiliki. Dalam undang-undang tersebut memuat empat tambahan jenis pajak bagi kabupaten/kota, sehingga diharapkan mampu menambah penerimaan pendapatan daerah. Pada Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 pasal 2 ayat 2 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah menyebutkan jenis pajak kabupaten/kota terdiri atas:

1. Pajak hotel;
2. pajak restoran;
3. pajak hiburan;
4. pajak reklame;
5. pajak penerangan jalan;
6. pajak mineral logam dan batuan;
7. pajak parkir;
8. pajak air tanah;
9. pajak sarang burung walet;
10. pajak bumi dan bangunan perdesaan dan perkotaan;
11. bea perolehan hak atas tanah dan bangunan.

Pajak bumi dan bangunan perdesaan dan perkotaan sebagai salah satu jenis pajak yang disebutkan di atas merupakan jenis pajak yang potensial dalam meningkatkan sumber pendapatan asli daerah. Hal ini dikarenakan objek pajak bumi dan bangunan perdesaan dan perkotaan ialah seluruh bumi dan bangunan yang berada di wilayah daerah tersebut baik pada kabupaten maupun kota. Menurut Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah Pasal 1, "Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan adalah pajak atas bumi dan/atau bangunan yang dimiliki, dikuasai, dan/atau dimanfaatkan oleh orang pribadi atau Badan, kecuali kawasan yang digunakan untuk kegiatan usaha perkebunan, perhutanan, dan pertambangan."

Pada mulanya pajak bumi dan bangunan perdesaan dan perkotaan dikelola oleh pemerintah pusat yang kemudian segala pengelolaannya dilimpahkan kepada

pemerintah daerah. Pengalihan pengelolaan pajak bumi dan bangunan perdesaan dan perkotaan tersebut meliputi proses pendataan, penilaian, penetapan, pengadministrasian, pemungutan, dan pelayanan pajak yang kemudian diselenggarakan oleh pemerintah daerah kabupaten/kota. Pengalihan pengelolaan PBB perdesaan dan perkotaan memungkinkan penerimaan dari sektor PBB perdesaan dan perkotaan seluruhnya dapat masuk ke kas pemerintah daerah untuk meningkatkan penerimaan daerah, dimana sebelum adanya pengalihan pengelolaan ini pemerintah kabupaten/kota hanya menerima sebesar 64,8% dari total penerimaan PBB. Tujuan pengalihan pajak bumi dan bangunan perdesaan dan perkotaan menjadi pajak daerah adalah:

1. Meningkatkan akuntabilitas penyelenggaraan otonomi daerah;
2. Memberikan peluang baru kepada daerah untuk mengenakan pungutan baru (menambah jenis pajak daerah dan retribusi daerah);
3. Memberikan kewenangan yang lebih besar dalam perpajakan dan retribusi dengan memperluas basis pajak daerah;
4. Memberikan kewenangan kepada daerah untuk penetapan tarif pajak daerah; serta
5. Menyerahkan fungsi pajak sebagai instrumen penganggaran dan pengaturan pada daerah. (Direktorat Jendral Pajak: 2012).

Pengenaan PBB perdesaan dan perkotaan tidak dilakukan oleh seluruh daerah kabupaten/kota, hal tersebut tergantung kepada kebijakan pemerintah kabupaten/kota dalam pengenaan pajak bagi masyarakatnya. Suatu kabupaten/kota dapat melakukan pemungutan pajak apabila pemerintah daerah telah menerbitkan peraturan daerah mengenai PBB perdesaan dan perkotaan yang telah diatur dalam Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah pasal 180 ayat 5 yaitu:

“Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1985 tentang Pajak Bumi dan Bangunan (Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3312) sebagaimana telah

diubah dengan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1994 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1985 tentang Pajak Bumi dan Bangunan (Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3569) yang terkait dengan peraturan pelaksanaan mengenai Perdesaan dan Perkotaan masih tetap berlaku sampai dengan tanggal 31 Desember 2013, sepanjang belum ada Peraturan Daerah tentang Pajak Daerah tentang Pajak Bumi dan Bangunan yang terkait dengan Perdesaan dan Perkotaan.”

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah dapat diketahui bahwa pengalihan pengelolaan PBB ke daerah dilaksanakan mulai 1 Januari 2011 hingga 1 Januari 2014 dengan syarat diterbitkannya peraturan daerah mengenai PBB Perdesaan dan Perkotaan. Menanggapi hal tersebut pada tahun 2013 Pemerintah Kota Malang kemudian membuat peraturan yang terkait dengan pajak bumi dan bangunan perkotaan untuk mengoptimalkan pendapatan daerahnya yaitu dengan menerbitkan Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 11 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan yang kemudian diubah dengan Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 5 Tahun 2015 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 11 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan. Dengan diberlakukannya peraturan tersebut maka pelimpahan kewenangan dari pemerintah pusat untuk mengelola PBB perkotaan juga diberikan kepada pemerintah daerah Kota Malang, hal ini dikarenakan pemerintah Kota Malang baru menyatakan kesiapannya dalam pengalihan pengelolaan PBB Perkotaan pada tahun 2013. Selain melimpahkan pengelolaan PBB Perkotaan, pemerintah pusat juga melimpahkan piutang PBB Perkotaan yang berupa tunggakan wajib pajak yang belum membayar pajak sejak tahun 1994 sampai dengan tahun 2012 sebesar 110 Miliar rupiah (Abidin: 2016).

Pada umumnya masyarakat enggan membayar tunggakan dengan berbagai alasan sedangkan jumlah beban piutang PBB yang harus ditagih cukup tinggi. Pemerintah daerah Kota Malang diharapkan mampu membuat sebuah program yang dapat mengurangi angka tunggakan dan dapat menarik minat masyarakat menjadi wajib pajak yaitu salah satunya dengan cara memberikan pengampunan pajak. Hal ini didukung oleh Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan Pasal 24 yang mengamanatkan bahwa “Walikota atau pejabat yang ditunjuk dapat mengurangi atau menghapuskan sanksi administrasi berupa bunga, denda, dan kenaikan pajak yang terutang menurut peraturan perundangan pajak daerah, dalam hal tersebut sanksi dikarenakan kekhilafan wajib pajak atau bukan karena kesalahannya.”

Berdasarkan peraturan daerah tersebut Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang yang dulunya bernama Dinas Pendapatan Daerah Kota Malang, kemudian berinisiatif untuk membuat suatu program yang bertujuan untuk menyelesaikan permasalahan piutang PBB Perkotaan yaitu dengan program *Sunset Policy*. *Sunset Policy* merupakan program pemerintah yang memberikan fasilitas kepada masyarakat dalam bentuk penghapusan sanksi administrasi pajak berupa bunga pajak yang belum dibayarkan dengan membuka kesempatan yang luas bagi masyarakat untuk mulai memenuhi kewajiban perpajakan secara sukarela dan melakukannya dengan benar, dimana program ini memiliki jangka waktu tertentu, yaitu jangka waktu pelaksanaan program ini ditetapkan dalam periode satu tahun dan akan otomatis berakhir jika jangka waktunya habis.

Program *Sunset Policy* dalam pemungutan pajaknya menganut *Self Assessment System*, yaitu suatu sistem yang memberi wewenang kepada wajib pajak untuk menentukan sendiri besaran pajak yang terutang dan membayarnya sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan dalam peraturan yang berlaku. Wajib pajak bersifat aktif dalam menghitung, menyetor, dan melaporkan sendiri pajak yang terutang dan pemerintah hanya mengawasi jalannya pelaksanaan tersebut. (Mardiasmo, 2006:7). Sistem tersebut termasuk salah satu cara pemerintah untuk meningkatkan kesadaran masyarakat dalam membayar pajak karena wajib pajak diberikan kepercayaan untuk mengurus perpajakannya sendiri.

Program *Sunset Policy* di Kota Malang diatur dalam Peraturan Walikota Malang Nomor 7 Tahun 2016 tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Atas Keterlambatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan Untuk Masa Pajak Sampai Dengan Tahun 2012. Melalui program *Sunset Policy*, dikutip dari salah satu artikel Mochamad Anton selaku Walikota Malang berharap bahwa program tersebut dapat menjadi rangsangan bagi para wajib pajak untuk membayar pajak yang menyatakan “Kami berharap dengan adanya penghapusan denda pajak PBB yang belum terbayar, kesadaran masyarakat dalam pembayaran pajak dapat meningkat.” (Kominfo: 2016).

Pelaksanaan program *Sunset Policy* di Kota Malang telah dilaksanakan dalam dua periode yaitu pada tanggal 17 Agustus 2016 sampai dengan 31 Oktober 2016 serta periode kedua yaitu *Sunset Policy II* pada 16 Januari 2017 sampai dengan 16 April 2017. Dari pelaksanaan program *Sunset Policy I* dan *II* tersebut dari hasil penelitian awal yang peneliti lakukan dapat diketahui bahwa implementasi

program *Sunset Policy* terbukti efektif dalam menarik minat wajib pajak di Kota Malang untuk membayar tunggakannya yang tergambarkan dalam tabel berikut:

Tabel 1: Penerimaan PBB *Sunset Policy* Tahap I dan II

Program	Jumlah Wajib Pajak	Jumlah Penerimaan
Sunset Policy tahap I	1.107	Rp 1.410.015.527
Sunset Policy tahap II	539	Rp 587.254.343
Total	1.646	Rp 1.997.269.870

Sumber: Data BP2D Kota Malang

Dalam tabel 1 tersebut menunjukkan bahwa program *Sunset Policy* pada tahap I dan tahap II dapat menarik jumlah wajib pajak dalam pembayaran PBB dengan memanfaatkan program *Sunset Policy* sebesar 1.107 wajib pajak dengan jumlah penerimaan Rp 1.410.015.527 pada tahap I dan sebesar 539 wajib pajak dengan jumlah penerimaan Rp 587.254.343 pada tahap II.

Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa pelaksanaan program *Sunset Policy* telah menarik minat wajib pajak untuk membayar pajak PBB yang telah menunggak, dan dapat diketahui pula bahwa PBB perkotaan merupakan salah satu jenis pajak yang berkontribusi dalam pemaksimalan PAD yang kemudian akan digunakan untuk memenuhi kepentingan daerah itu sendiri. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti dapat diketahui bahwa pada pelaksanaan program *Sunset Policy* ini masih menemui beberapa permasalahan yang sama seperti adanya keterbatasan sumber daya manusia di bidang IT yang terkait dengan implementasi sistem aplikasi *online* antara *database* PBB dengan

komputer pelayanan *Sunset Policy*, tempat pelayanan program dengan lokasi yang cukup jauh dari pusat kota sehingga kurang praktis dan kurang maksimal, permasalahan lainnya yaitu walaupun sosialisasi yang telah dilakukan secara maksimal oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah namun masyarakat belum memanfaatkan program dengan baik. Badan Pelayanan Pajak Daerah juga akan melaksanakan program *Sunset Policy* kembali pada tahun 2018 sehingga dirasa perlu untuk dilakukan pengkajian ulang mengenai permasalahan-permasalahan tersebut agar dapat menjadi bahan pengkajian ulang bagi Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang dalam pelaksanaan program yang selanjutnya. Dari latar belakang yang telah dipaparkan tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Evaluasi Pelaksanaan Program *Sunset Policy* Terhadap Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan di Kota Malang”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka rumusan masalah penelitian ini adalah bagaimana evaluasi pelaksanaan program *Sunset Policy* terhadap pajak bumi dan bangunan perkotaan di Kota Malang?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis evaluasi pelaksanaan program *Sunset Policy* terhadap pajak bumi dan bangunan perkotaan di Kota Malang.

D. Kontribusi Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat berguna dan bermanfaat, baik secara teoritis maupun praktis. Adapun kontribusi penelitian ini adalah:

1. Kontribusi Akademis

Menjadi bahan referensi tambahan dalam memperkaya khasanah ilmu pengetahuan dan sumbangsih pemikiran bagi pengembangan ilmu administrasi publik terutama yang berkenaan dengan evaluasi program pajak sebagai kebijakan yang diberikan oleh pemerintah.

2. Kontribusi Praktis

Diharapkan dapat digunakan oleh masyarakat luas sebagai sebuah wacana yang dapat menambah wawasan, terutama yang berkaitan dengan masalah perpajakan dan kebijakan maupun program yang dibuat oleh pemerintah untuk menangani permasalahan pajak tersebut. Sehingga masyarakat akan lebih *responsive* terhadap permasalahan tersebut dan dapat lebih partisipatif dalam pelaksanaan program yang telah dibuat. Selain itu juga disajikan sebagai bahan masukan bagi Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang dalam melaksanakan tugasnya dalam mengawasi jalannya pengaturan perpajakan di Kota Malang.

E. Sistematika Pembahasan

Dalam upaya memberikan kemudahan dalam memahami proposal skripsi ini secara keseluruhan serta agar terdapat susunan pengertian yang logis dan sistematis, maka peneliti mengemukakan sistematika pembahasan sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan

Menguraikan mengenai latar belakang penulisan, perumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian serta sistematika pembahasan.

BAB II Tinjauan Pustaka

Berisi mengenai teori-teori atau pendapat dari para ahli yang relevan dan menunjang penulisan proposal skripsi tentang pengertian yang berhubungan dengan Program *Sunset Policy* yang meliputi Kebijakan Publik, Evaluasi Program, dan Perpajakan.

BAB III Metode Penelitian

Pada bab ini membahas mengenai jenis penelitian, fokus penelitian, lokasi dan situs penelitian, sumber dan jenis data, metode pengumpulan data, instrumen penelitian, dan teknik analisis data.

BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pada bab ini membahas mengenai gambaran umum lokasi penelitian, hasil penelitian terkait dengan fokus penelitian yang telah ditetapkan, serta analisis data dan pembahasan dari hasil penelitian yang dibandingkan dengan teori terkait.

BAB V Penutup

Pada bab ini membahas mengenai kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian serta saran yang diberikan oleh peneliti terkait dengan pelaksanaan program *Sunset Policy* di Kota Malang.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kebijakan Publik

1. Pengertian Kebijakan Publik

Kebijakan publik merupakan suatu hal yang dapat menjadi alat dalam manajemen pencapaian tujuan dari pemerintah dan masyarakat dengan membuat kebijakan yang strategis dan sesuai dengan kebutuhan dan cita-cita masyarakat. Banyak definisi yang dikemukakan para ahli dalam menjelaskan arti dari kebijakan. Menurut Dye dalam Nugroho (2006:23) menyebutkan bahwa kebijakan publik sebagai *“what government do, why they do it, and what difference it makes.”* Jadi kebijakan publik merupakan apa yang pemerintah ingin lakukan, mengapa pemerintah melakukan hal tersebut serta apa perbedaan yang terjadi setelah adanya kebijakan publik tersebut. Hal ini juga dapat diartikan bahwa pemerintah atau pejabat administrasi publik memiliki kewenangan di dalam mengatur seluruh kehidupan bermasyarakat, dimana kebijakan yang dibuat pemerintah bersifat resmi dan dapat memaksa masyarakat untuk memenuhinya.

Selanjutnya Harold Laswell dan Abraham Kaplan dalam Nugroho (2006:23) mendefinisikan kebijakan publik sebagai *“a projected program of goals, values, and practices.”* atau sebuah program atau kegiatan yang dibuat oleh pemerintah yang diproyeksikan dari tujuan, nilai dan praktik. Pemerintah dalam membuat kebijakan atau program tersebut dengan menentukan tujuan dari pembuatannya apakah untuk menyelesaikan sebuah permasalahan atau

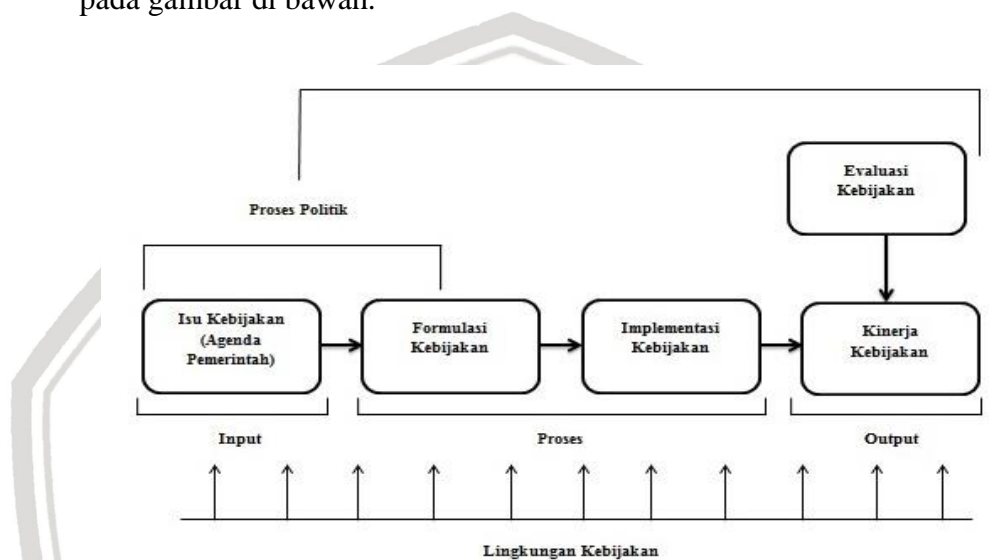
mencapai sebuah tujuan. Steward dalam Nugroho (2006:23) juga mendefinisikan kebijakan publik merupakan *“a processes or a series or pattern of governmental activities or decisions that are design to remedy some public problem or matter of concern.”* yaitu kebijakan publik merupakan sebuah proses atau serangkaian kegiatan atau pola kegiatan yang dibuat atau dirancang oleh pemerintah untuk memperbaiki berbagai permasalahan publik atau fenomena yang sedang menjadi perhatian masyarakat dan membutuhkan tindakan dari pemerintah di dalam penyelesaiannya.

Dari berbagai pandangan tentang kebijakan publik di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kebijakan publik adalah kebijakan yang dibuat oleh administrator negara atau pemerintah yang meliputi segala sesuatu yang dikerjakan maupun tidak dikerjakan oleh pemerintah, yang terjabarkan ke dalam bentuk rencana, program dan kegiatan. Dimana kebijakan publik merupakan kebijakan yang dibuat untuk mengatur kehidupan publik sebagai suatu upaya dalam menghadapi fenomena yang terjadi dalam kehidupan masyarakat.

2. Tahapan Kebijakan Publik

Proses kebijakan publik dapat dipahami sebagai serangkaian proses atau tahapan kegiatan dalam pembuatan suatu kebijakan publik. Pada umumnya proses pembuatan kebijakan publik dibagi ke dalam tiga tahapan besar yaitu yang pertama tahapan *input*, dimana isu kebijakan atau agenda pemerintah sebagai masukan dalam proses pembuatan kebijakan. Kemudian pada tahapan

kedua yaitu ada tahapan proses, yang mana pada tahapan ini terdapat kegiatan formulasi dan implementasi kebijakan. Pada tahapan ketiga yaitu tahapan *output*, dimana pada tahapan ini kegiatannya dapat berupa kinerja kebijakan dan evaluasi kebijakan. Rangkaian kebijakan publik secara skematis tersaji pada gambar di bawah.



Gambar 2: Proses Kebijakan Publik
Sumber: Nugroho (2011:678)

Keterangan:

Tahap 1. Isu Kebijakan atau Penentuan Agenda

Pada tahapan ini isu kebijakan atau agenda pemerintah merupakan tahapan *input* yaitu awal dari proses pembuatan kebijakan. Pada tahap ini para pemangku kepentingan yaitu administrator publik khususnya pemerintah menempatkan masalah atau fenomena yang sedang menjadi perhatian sebagai agenda publik. Berbagai permasalahan dan fenomena yang ada kemudian dipilah untuk dipilih permasalahan mana yang paling kritis untuk harus segera ditangani dan dimasukkan ke dalam agenda kebijakan.

Tahap 2. Formulasi Kebijakan

Masalah yang telah masuk dalam agenda pemerintah kemudian dibahas oleh para pembuat kebijakan. Permasalahan yang ada kemudian didefinisikan dan dicari alternatif pemecahan masalah yang tepat. Pada tahap ini keterlibatan dari berbagai aktor sangat diperlukan demi mencapai sebuah keputusan untuk menyelesaikan permasalahan yang ada. Dari beberapa alternatif pemecahan masalah yang telah dibuat kemudian ditentukan alternatif terbaik sebagai solusi dalam pemecahan masalah secara efektif dan efisien untuk ditetapkan dan diadopsi menjadi suatu kebijakan. Namun pada tahap ini seringkali proses politik masuk di dalamnya yang seringkali memunculkan konflik-konflik politik antar beragam kepentingan, sehingga pada tahap ini kebijakan yang dibuat haruslah mengutamakan prinsip bahwa kebijakan sebagai solusi dari permasalahan yang terjadi serta harus mengutamakan kepentingan masyarakat dibanding kepentingan-kepentingan politik lainnya.

Tahap 3. Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan merupakan tahapan proses penting dalam suatu proses kebijakan publik. Apabila program kebijakan tidak diimplementasikan maka program tersebut hanya akan menjadi catatan-catatan saja, padahal dalam pembuatannya dibutuhkan biaya yang tidak sedikit. Oleh karena itu program kebijakan yang telah dibuat dan dinilai sebagai pemecahan masalah paling efektif harus diimplementasikan, yakni dengan dilaksanakan dan dijalankan oleh badan administrasi, agen pemerintah tingkat bawah maupun oleh masyarakat.

Tahap 4. Kinerja Kebijakan

Kinerja kebijakan merupakan tahapan *output* pada proses kebijakan publik. Dimana dalam hal ini kebijakan yang telah dibuat dan diimplementasikan dilihat bagaimana kinerjanya dalam menjawab suatu fenomena. Pada tahap ini dapat dilihat bahwa berbagai kepentingan akan saling bersaing karena pada pelaksanaannya beberapa kebijakan mendapat dukungan dari sebagian aktor pelaksana, namun beberapa aktor lain yang memiliki kepentingan yang berbeda juga dapat menentang pelaksanaan kebijakan yang telah dibuat.

Tahap 5. Evaluasi Kebijakan

Pada tahap ini kebijakan yang telah dijalankan akan dinilai dan dievaluasi untuk dilihat sejauhmana kebijakan tersebut dapat menyelesaikan permasalahan dan fenomena yang terjadi. Kemudian dari output yang didapat, dengan evaluasi kebijakan dapat ditentukan apa saja kelemahan dan kelebihan dari kebijakan yang telah ada, apa saja kekurangannya untuk kemudian dikaji ulang dan dijadikan sebagai pedoman dalam pembuatan kebijakan selanjutnya.

Dari uraian di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kebijakan publik merupakan suatu proses kegiatan yang kompleks yang dilakukan oleh pemerintah dimana pada setiap tahapannya memiliki peranan penting dan dapat dipengaruhi oleh lingkungan kebijakan yang ada, dan bertujuan untuk menyelesaikan permasalahan-permasalahan kritis yang terjadi di masyarakat.

B. Evaluasi Kebijakan

1. Pengertian Evaluasi Kebijakan Publik

Tahap akhir dari sebuah proses kebijakan publik adalah evaluasi kebijakan. Evaluasi merupakan kegiatan analisis yang dilakukan untuk mengetahui keberhasilan dan kegagalan dari suatu implementasi kebijakan publik yang mana dari hasil analisis tersebut dapat menjadi pedoman dalam pembuatan kebijakan publik selanjutnya. Ali (2006:56) menyatakan bahwa evaluasi kebijakan adalah suatu proses dalam kebijakan publik untuk menilai seberapa jauh suatu kebijakan membuahkan hasil, yaitu dengan membandingkan kesesuaian antara hasil atau *output* yang diperoleh dengan tujuan dan target dari pembuatan kebijakan yang telah ditentukan. Evaluasi kebijakan dapat terjadi pada setiap tahapan pada proses implementasi, hal tersebut bisa terjadi dengan menilai pola koordinasi yang dilakukan, kompetensi para aktor pelaksana kebijakan, dukungan dan hambatan yang diterima dari berbagai kelompok masyarakat.

Dalam arti yang luas, evaluasi menurut Suchman dalam Wahab (2001:22) yaitu: *“the process of assigning value to some objective and then determining the degree of success in attaining this valued objective.”* Jika berdasarkan pemikiran ini, evaluasi merupakan proses dalam melekatkan suatu nilai kepada tujuan tertentu yang kemudian menjadi tolak ukur derajat keberhasilan daripada pelaksanaan kebijakan tersebut. Selanjutnya seorang sosiolog Marshall dalam Wahab (2001:23) juga merumuskan pengertian dari evaluasi. Ia mengemukakan bahwa evaluasi adalah sebagai berikut:

“a type of policy research devoted to assessing the consequences, intended and unintended, of a new policy programme or of an existing set of policies and practices, including measurement of the extent to which stated goals and objectives are being met, and measurement of displacement and substitution effect.”

Pengertian yang dikemukakan oleh Marshall di atas, evaluasi diartikan sebagai suatu proses atau sebuah jenis penelitian kebijakan yang ditujukan untuk menilai konsekuensi atau *outcome* yang dihasilkan dari suatu implementasi kebijakan baik secara sengaja maupun tidak, termasuk juga kegiatan mengukur sejauhmana tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dalam pembuatan kebijakan tersebut terpenuhi, pengukuran sejauhmana dampak yang ditimbulkan dari mobilisasi kebijakan, serta efek perubahan yang ditimbulkan dari adanya kebijakan baru tersebut di dalam masyarakat.

Dari beberapa pendapat para ahli yang dikemukakan di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa evaluasi adalah tindakan untuk mengkaji *output* dan *outcome* dari suatu pelaksanaan kebijakan, dimana hal tersebut dilakukan untuk mengetahui ukuran keberhasilan pemenuhan tujuan yang telah ditetapkan, serta bagaimana dampaknya bagi kehidupan masyarakat baik dari sisi positif maupun negatif serta nilai-nilai yang terkandung dalam kebijakan dan keselerasannya dengan nilai yang ada di masyarakat. Kemudian hasil dari evaluasi tersebut dapat menjadi sebuah keputusan bagi para pemangku kepentingan yaitu apakah nantinya kebijakan tersebut dilanjutkan maupun dihentikan, hasil tersebut juga dapat menjadi pedoman bagi pembuatan kebijakan yang selanjutnya, dan menjadi penyempurna dalam pembuatan

kebijakan dimasa yang akan datang dengan menghindari kesalahan yang sama yang telah dibuat dimasa lalu.

2. Fungsi Evaluasi Kebijakan

Evaluasi memainkan sejumlah fungsi utama dalam analisis kebijakan. Menurut Wibawa, dkk dalam Nugroho (2011:675) evaluasi kebijakan publik memiliki empat fungsi utama, yaitu:

- a. Eksplanasi. Melalui evaluasi maka dapat diperoleh gambaran secara jelas dan rinci mengenai realitas pelaksanaan program serta realitas relasi antar aktor yang terlibat. Dari proses evaluasi maka evaluator dapat mengidentifikasi masalah pada pelaksanaan kebijakan, kondisi aktor pelaksana, dan mengetahui aktor yang mendukung keberhasilan maupun kegagalan kebijakan.
- b. Kepatuhan. Melalui evaluasi dapat diketahui tindakan yang dilakukan para aktor pelaksana kebijakan apakah telah sesuai dengan standar dan prosedur yang telah ditetapkan oleh kebijakan.
- c. Audit. Melalui evaluasi dapat diketahui mengenai kesesuaian *output* dan *outcome* dengan tujuan kebijakan yang telah ditetapkan, apakah benar-benar mencapai kelompok sasaran, atau justru terdapat penyimpangan dalam pelaksanaannya.
- d. Akunting. Dengan adanya proses evaluasi, maka dapat diketahui mengenai dampak sosial dan ekonomi dari kebijakan tersebut terhadap masyarakat.

Evaluasi dapat berfungsi sebagai pembelajaran, dimana evaluasi sebagai alat untuk mengidentifikasi keberhasilan dan kegagalan hasil dari kegiatan pelaksanaan kebijakan, evaluasi juga dapat mengidentifikasi faktor-faktor penyebab keberhasilan maupun kegagalan dari kebijakan tersebut sehingga dimungkinkan menjadi pedoman dalam penyempurnaan kebijakan selanjutnya.

Sedangkan menurut Dussel-dorp dalam Wahab (2001:11) beberapa fungsi penting dari evaluasi yaitu:

- a) Evaluasi dapat berfungsi sebagai kemudi dan manajemen. Hasil-hasil dari evaluasi akan memberikan umpan balik kepada pemerintah selaku pembuat kebijakan, yang mana dari hasil tersebut dapat menjadi pedoman dalam memajemen proses kebijakan tersebut sesuai dengan arah dan tujuan awal yang telah ditetapkan, dengan melakukan penyesuaian-penyesuaian tertentu mengenai bagaimana sebaiknya pelaksanaan lanjutan dari kebijakan tersebut.
- b) Evaluasi sebagai kontrol dan inspeksi. Hasil evaluasi dapat dijadikan sebagai informasi bagi pihak yang bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan mengenai kesesuaian pelaksanaan kegiatan kebijakan serta sebagai informasi bahwa hasil-hasil dalam pelaksanaan kebijakan memiliki dampak yang sesuai dengan harapan yang diinginkan. Apabila dari hasil evaluasi ternyata pelaksanaan dan hasil yang diharapkan masih kurang sesuai, maka perlu dilakukan monitoring kembali pada proses pelaksanaan kebijakannya.

- c) Evaluasi sebagai fungsi akuntabilitas. Hasil evaluasi disini dimaksudkan sebagai laporan pertanggungjawaban atas apa yang dilakukan pemerintah dalam hal membuat kebijakan, yaitu kebijakan diharapkan mampu menjawab fenomena dan mengatasi permasalahan yang terjadi di masyarakat karena dalam proses perumusannya biaya yang dikeluarkan tidak sedikit.
- d) Evaluasi sebagai fungsi kepenasihatatan. Dalam artian bahwa hasil-hasil evaluasi dapat menjadi pedoman untuk keberlanjutan program dan kebijakan baru selanjutnya, serta sebagai pelajaran bagi pemerintah untuk menghindari kesalahan yang telah diperbuat dalam kebijakan sebelumnya.

Dari fungsi evaluasi kebijakan yang dikemukakan oleh para ahli di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa evaluasi kebijakan memiliki beberapa fungsi diantaranya yang pertama yaitu evaluasi kebijakan memiliki fungsi sebagai eksplanasi, dimana dengan melakukan evaluasi maka dapat diperoleh gambaran secara rinci mengenai realitas pelaksanaan kebijakan, apakah kebijakan tersebut *output* dan *outcome* nya telah sesuai dengan apa yang diharapkan atautkah belum sesuai. Yang kedua, evaluasi kebijakan dapat berfungsi sebagai monitoring dan inspeksi dalam proses pelaksanaan kebijakan dimana evaluasi dilakukan agar pelaksanaan kebijakan dapat berjalan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan sehingga tujuan dari kebijakan tersebut dapat tercapai. Ketiga, evaluasi kebijakan juga memiliki fungsi akuntabilitas bagi pembuat kebijakan yaitu sebagai

pertanggungjawaban kepada masyarakat terhadap kebijakan yang dibuat, dari hasil evaluasi maka masyarakat dapat menilai mengenai keberhasilan maupun kegagalan kebijakan dalam menjawab suatu permasalahan di masyarakat. Yang keempat, evaluasi kebijakan juga dapat berfungsi sebagai kepenasihatian yaitu dari hasil evaluasi yang dilakukan maka dapat ditemukan faktor-faktor yang menjadi keberhasilan maupun kegagalan bagi kebijakan yang telah dilaksanakan, maka hal tersebut dapat menjadi pedoman bagi pembuatan kebijakan selanjutnya agar lebih baik dengan menghindari kesalahan-kesalahan yang sama yang dilakukan pada proses pelaksanaan kebijakan sebelumnya.

3. Pendekatan Evaluasi Kebijakan

Model evaluasi kebijakan menurut Dunn (2003:609) dilakukan dan dibagi ke dalam tiga proses menurut *timing* evaluasinya. Yang pertama evaluasi pada saat sebelum pelaksanaan kebijakan (*ex-ante*) yaitu evaluasi yang dilakukan pada tahapan kegiatan formulasi kebijakan yang bertujuan untuk menentukan kesesuaian ukuran standar yang dapat digunakan untuk menilai proses formulasi kebijakan, menentukan kesesuaian muatan kebijakan yang dibuat dengan masalah yang hendak diselesaikan, serta menentukan kesesuaian bentuk dari kebijakan yang dibuat. Kedua evaluasi pada proses (*on-going*) atau saat pelaksanaan kebijakan yaitu evaluasi yang bertujuan untuk monitoring dan inpeksi mengenai kesesuaian pelaksanaan kebijakan dengan prosedur pelaksanaannya dan tujuan yang hendak dicapai, apabila belum sesuai maka evaluasi disini dapat berfungsi sebagai alat untuk

menginspeksi masalah pada pelaksanaan kebijakan untuk kemudian disesuaikan dengan prosedur dan tujuan dari pembuatan kebijakan tersebut. Serta yang ketiga adalah evaluasi yang dilakukan setelah pelaksanaan kebijakan (*ex-post*) atau biasa disebut sebagai evaluasi sumatif yaitu evaluasi yang dilakukan untuk mengetahui konsekuensi (*output*) dan dampak (*outcome*) dari pelaksanaan kebijakan yang telah ditetapkan.

Pelaksanaan evaluasi diperlukan pendekatan evaluasi untuk digunakan sebagai metode dalam mengevaluasi kebijakan publik. Lebih jauh secara spesifik Dunn (2003:612-619) mengembangkan tiga pendekatan evaluasi kebijakan yang digambarkan ke dalam tabel berikut:

Tabel 2: Pendekatan Evaluasi Kebijakan Menurut Dunn

No.	Pendekatan	Tujuan	Asumsi
1.	Evaluasi Semu	Menggunakan metode deskriptif untuk menghasilkan informasi valid tentang hasil kebijakan.	Ukuran manfaat atau nilai terbukti dengan sendirinya atau tidak kontroversial.
2.	Evaluasi Formal	Menggunakan metode deskriptif untuk menghasilkan informasi yang terpercaya dan valid mengenai hasil kebijakan secara formal diumumkan sebagai tujuan program-kebijakan.	Tujuan dan sasaran pengambil kebijakan dan administrator yang secara resmi diumumkan merupakan ukuran yang tepat dari manfaat atau nilai.
3.	Evaluasi Keputusan Teoritis	Menggunakan metode deskriptif untuk menghasilkan informasi yang terpercaya dan valid mengenai hasil kebijakan yang eksplisit diinginkan oleh berbagai pelaku kebijakan.	Tujuan dan sasaran dari berbagai pelaku yang diumumkan secara formal ataupun diam-diam merupakan ukuran yang tepat dari manfaat atau nilai.

Sumber: Dunn (2003:612-619)

a. Evaluasi Semu

Evaluasi semu (*Pseudo Evaluation*) adalah pendekatan yang menggunakan metode-metode deskriptif untuk menghasilkan informasi yang valid dan dapat dipercaya mengenai hasil kebijakan, tanpa berusaha untuk menanyakan mengenai manfaat atau nilai dari hasil-hasil terhadap individu, kelompok, atau masyarakat secara keseluruhan. Asumsi utama dari evaluasi semu yaitu ukuran tentang manfaat atau nilai yang dapat terbukti sendiri (*self evident*) atau tidak kontroversial. Bentuk utama dalam pendekatan ini yaitu diantaranya eksperimentasi sosial, pemeriksaan sosial, serta sintesis riset dan praktik, dan datanya disajikan menggunakan teknik grafik, tabel, angka indeks, dan teknik lainnya.

b. Evaluasi Formal

Evaluasi formal atau *formal evaluation* merupakan pendekatan yang menggunakan metode deskriptif untuk menghasilkan informasi yang valid dan terpercaya mengenai hasil-hasil kebijakan dan dalam tahapan evaluasi tersebut didasarkan atas tujuan program kebijakan yang telah diumumkan secara formal oleh pembuat kebijakan dan administrator program. Asumsi utama dari evaluasi formal yaitu tujuan dan sasaran yang telah diumumkan secara formal merupakan ukuran yang menjadi pedoman dalam ukuran nilai dan manfaat program kebijakan.

Bentuk utama dari evaluasi formal yaitu evaluasi perkembangan, evaluasi eksperimental, evaluasi proses, serta evaluasi hasil. Yang mana teknik yang

digunakan dalam evaluasi formal ini yaitu pemetaan sasaran, klarifikasi nilai, pemetaan hambatan, serta analisis dampak.

c. Evaluasi Keputusan Teoritis

Evaluasi keputusan teoritis atau *decision theoretic evaluation* adalah pendekatan yang menggunakan metode deskriptif untuk menghasilkan informasi yang dapat dipertanggung jawabkan mengenai hasil kebijakan yang secara eksplisit dinilai oleh berbagai pelaku kebijakan. Yaitu evaluasi yang dilakukan hasilnya dibandingkan dengan teori-teori maupun argumentasi yang dikemukakan oleh para ahli atau narasumber.

Pada penelitian ini pendekatan evaluasi yang digunakan adalah pendekatan evaluasi formal dengan model evaluasi sumatif yang ditujukan untuk menghasilkan informasi yang valid dan terpercaya mengenai hasil-hasil kebijakan dan dalam tahapan evaluasi tersebut didasarkan atas tujuan program kebijakan serta untuk mengetahui konsekuensi (*output*) dan dampak (*outcome*) dari pelaksanaan kebijakan yang telah ditetapkan.

4. Indikator Evaluasi Kebijakan

Evaluasi kebijakan memiliki beberapa indikator yang dapat dijadikan ukuran terhadap hasil dari adanya suatu kebijakan yang telah ditetapkan sebelumnya. Secara umum William N. Dunn dalam Nugroho (2011:671) menggambarkan kriteria evaluasi dengan mencakup enam indikator berikut, yaitu:

a. Efektivitas

Kriteria ini berkenaan dengan apakah suatu alternatif dapat mencapai *output* dan *outcome* yang diharapkan dari diadakannya tindakan. Efektivitas berhubungan dengan rasionalitas teknis, sehingga dalam pengukurannya dapat dinilai dari hasil unit produk ataupun nilai moneternya. Menurut pendapat Mahmudi dalam bukunya Manajemen Kinerja Sektor Publik mendefinisikan pengertian efektivitas sebagai hubungan antara *output* dengan tujuan, semakin besar kontribusi atau sumbangan *output* terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program atau kegiatan (Mahmudi, 2005:92).

b. Efisiensi

Efisiensi berkenaan dengan jumlah usaha yang digunakan untuk mencapai efektivitas, yaitu terkait dengan rasionalitas ekonomi. Dimana dalam pengukurannya tingkat efisiensi dinilai melalui perhitungan biaya produk atau layanan. Kebijakan dikatakan efisien apabila kebijakan tersebut mencapai efektivitas yang tinggi dengan biaya semimum mungkin.

c. Kecukupan

Kecukupan berkenaan dengan seberapa jauh suatu hasil dari kebijakan dapat memberikan kepuasan pada masyarakat dalam memecahkan masalah.

d. Pemerataan

Pemerataan berkenaan dengan tingkat keadilan di dalam pendistribusian biaya maupun manfaat dari kebijakan terhadap kelompok yang berbeda. Sebuah kebijakan dikatakan memenuhi indikator ini apabila dalam pendistribusian *output* dan *outcome* kebijakan dapat dirasakan oleh berbagai kelompok masyarakat meskipun kelompok-kelompok tersebut memiliki kepentingan yang berbeda namun juga memiliki kriteria yang sama. Suatu kebijakan dapat dikatakan efektif, efisien dan mencukupi apabila *output* dan manfaat yang di dapat merata.

e. Responsivitas

Dalam hal evaluasi kebijakan publik, responsivitas dapat diukur melalui tanggapan dari objek kebijakan publik atas pelaksanaan dari suatu kebijakan. Pengukuran tersebut dapat dilakukan dengan melihat seberapa jauh kebijakan dapat memuaskan kebutuhan, kecenderungan, serta nilai yang berlaku di masyarakat dalam menjawab fenomena yang terjadi. Tanggapan yang diberikan oleh masyarakat terhadap proses pelaksanaan, hasil, dan dampak kebijakan menjadi tolak ukur yang sangat penting dalam indikator responsivitas.

f. Ketepatan

Indikator ketepatan dapat diukur dengan melihat apakah hasil dan tujuan yang diinginkan dari pelaksanaan kebijakan merupakan hal yang bermanfaat bagi masyarakat serta dapat menjawab permasalahan yang terjadi. Dalam hal ini evaluasi dilakukan dengan menganalisis dampak

kebijakan yang meliputi efektivitas, efisiensi, kecukupan, pemerataan, responsivitas dan ketepatan dari kebijakan publik ditinjau dari aspek masyarakat yang merupakan objek dari sebuah kebijakan tersebut.

C. Evaluasi Program

1. Pengertian Evaluasi Program

Program menurut Karding (2008: 33) dapat dibedakan menjadi dua istilah yaitu dalam arti umum dan arti khusus. Secara umum pengertian program yaitu sebuah bentuk rencana yang akan dilakukan. Sedangkan program secara khusus jika dikaitkan dengan evaluasi program maka program didefinisikan sebagai unit kesatuan kegiatan yang merupakan realisasi atau implementasi dari kebijakan, berlangsung dalam proses yang berkesinambungan dan terjadi dalam suatu organisasi. Dari penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa program merupakan sebuah kegiatan yang direncanakan oleh pemerintah sebagai bentuk implementasi dari sebuah kebijakan yang telah dibuat.

Menurut Tyler dalam Karding (2008: 35) evaluasi program adalah proses untuk mengetahui apakah tujuan program sudah dapat terealisasi. Sedangkan menurut Pedoman Evaluasi yang diterbitkan Direktorat Ditjen PLS Depdiknas (2002:2) evaluasi program adalah proses pengumpulan dan penelaahan data secara terencana, sistematis dengan metode dan alat tertentu untuk mengukur tingkat keberhasilan atau pencapaian tujuan dengan menggunakan tolak ukur yang telah ditentukan. Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa evaluasi program merupakan suatu kegiatan untuk

mengumpulkan dan mengkaji informasi mengenai kinerja suatu program pemerintah yang merupakan implementasi dari suatu kebijakan yang telah dibuat, yang selanjutnya hasil dari kajian informasi tersebut dapat dijadikan suatu pertimbangan di dalam membuat keputusan ataupun program dan kebijakan selanjutnya.

2. Tujuan Evaluasi Program

Evaluasi program memiliki beberapa tujuan. Sudjana (2006: 48) menyebutkan bahwa tujuan dari evaluasi program adalah sebagai berikut:

- a. Memberikan masukan bagi perencanaan program;
- b. menyajikan masukan bagi pengambil keputusan yang berkaitan dengan tindak lanjut, perluasan, atau penghentian program;
- c. memberikan masukan bagi pengambil keputusan tentang modifikasi atau perbaikan program;
- d. memberikan masukan yang berkenaan dengan faktor pendukung dan penghambat program;
- e. memberi masukan untuk kegiatan motivasi dan pembinaan (pengawasan, supervisi, dan monitoring) bagi penyelenggara, pengelola dan pelaksana program; dan
- f. menyajikan data tentang landasan keilmuan bagi evaluasi program pendidikan luar sekolah.

Dari tujuan-tujuan yang telah dikemukakan di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa tujuan dari adanya evaluasi program yaitu sebagai bentuk pengawasan maupun monitoring dari setiap kegiatan program mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, hingga hasil dari program tersebut yang kemudian dari hasil evaluasi tersebut dapat menjadi masukan dalam membuat program dan kebijakan kedepannya agar lebih efektif dan efisien dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

3. Model Evaluasi Program

Model evaluasi program adalah suatu bentuk kegiatan pengumpulan data maupun informasi mengenai program yang akan dievaluasi. Menurut Kaufman dan Thomas dalam Arikunto (2009:40) model evaluasi program dibagi menjadi delapan model, yaitu:

a. *Good Oriental Evaluation Model* yang dikembangkan oleh Tyler

Pada model ini evaluasi dilakukan secara terus menerus dan berkesinambungan pada program yang memiliki tujuan yang telah ditetapkan jauh sebelum program dimulai. Evaluasi model ini bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh pelaksanaan dari tujuan yang telah ditetapkan.

b. *Goal Free Evaluation Model* oleh Michael Scriven

Pada model evaluasi ini evaluator tidak memperhatikan tujuan dari program, melainkan fokus pada model evaluasi ini yaitu pada pelaksanaan program, kinerja program serta dampak adanya program baik dampak positif dan negatif.

c. *Formatif Summatif Evaluation Model* yang dikembangkan oleh Michael Scriven

Evaluasi formatif merupakan evaluasi yang dilakukan pada waktu pelaksanaan program masih berlangsung. Evaluasi ini bertujuan untuk mengukur seberapa jauh pelaksanaan program berlangsung serta untuk mengidentifikasi hambatan dalam pelaksanaan program.

d. *Countenance Evaluation Model* oleh Stake

Model evaluasi ini membedakan tahapan evaluasi program menjadi tiga yaitu (1) anteseden atau konteks (*antecedents/context*), (2) transaksi (*transaction/process*), dan (3) keluaran (*output – outcomes*). Pada model evaluasi ini ditekankan pada dua matriks yaitu deskripsi dan pertimbangan untuk menunjukkan gambarai mengenai objek, sasaran, serta langkah-langkah yang diambil ketika evaluasi dilakukan.

e. *Responsive Evaluation Model* yang dikembangkan oleh Stake

Pada model evaluasi ini evaluasi dilakukan berdasarkan perspektif individu untuk menilai suatu fenomena. Evaluasi lebih diarahkan terhadap proses pelaksanaan program daripada tujuan program tersebut, serta dalam pengukuran keberhasilannya diperoleh dengan perbedaan perspektif nilai dari banyak individu yang terkait dengan pelaksanaan program.

f. *CSE-UCLA Evaluation Model*

CSE merupakan singkatan dari *Center for the Study of Evaluation*, sedangkan kepanjangan dari UCLA yaitu *University in Los Angeles*. Pada model evaluasi ini terdapat lima tahap evaluasi yaitu evaluasi pada perencanaan, pengembangan, implementasi, hasil, dan dampak.

g. *CIPP Evaluation Model* yang dikembangkan oleh Stufflebeam

Model evaluasi CIPP adalah model yang banyak diterapkan oleh para evaluator. Oleh karena itu uraian yang diberikan relative panjang dibanding model lainnya. CIPP sendiri merupakan singkatan dari *Context, Input, Process, and Product Evaluation*. Pada model evaluasi ini

evaluasi dilakukan pada konteks, masukan dari program, proses pelaksanaan program, serta evaluasi terhadap hasil dari pelaksanaan program.

h. *Discrepancy Model* yang dikembangkan oleh Provus

Disperancy merupakan kesenjangan, pada model ini evaluasi ditekankan pada kesenjangan yang terjadi dalam pelaksanaan program. Kesenjangan yang dimaksud yaitu perbedaan yang terjadi sebelum dilaksanakan program dengan sesudah dilaksanakannya sebuah program tersebut dengan membandingkan target dengan capaian program.

4. **Model Evaluasi Program CIPP**

Pada penelitian ini model evaluasi program yang digunakan yaitu CIPP *Evaluation Model*. Model CIPP ini dikembangkan oleh Stufflebeam dan Zhang (2017:23) dengan pandangan bahwa tujuan penting evaluasi adalah bukan membuktikan, tetapi untuk memperbaiki. Evaluasi ini berangkat dari pemahaman parameter pengambilan keputusan yaitu mengenai keputusan apa yang diambil, oleh siapa dilakukan, kapan dilakukan, serta data apa saja yang dapat dijadikan alternatif pengambilan keputusan. Model evaluasi program CIPP terdiri dari empat jenis kegiatan evaluasi yaitu evaluasi *context* (konteks), *input* (masukan), *process* (proses), dan *product* (produk). Menurut Stufflebeam dan Zhang dalam bukunya *The CIPP Evaluation Model* (2017: 23) menjelaskan empat kegiatan model evaluasi CIPP sebagai berikut:

- a. Evaluasi konteks (*context evaluation*) adalah upaya untuk menggambarkan dan memahami konteks evaluasi yang berkaitan dengan

kegiatan perencanaan keputusan, menentukan kebutuhan program, dan merumuskan tujuan program. Sudjana (2006: 54) menjabarkan bahwa evaluasi konteks menjelaskan mengenai kondisi lingkungan yang relevan, menggambarkan kondisi yang ada dan yang diinginkan dalam lingkungan, mengidentifikasi kebutuhan yang belum terpenuhi dan peluang yang belum dimanfaatkan. Evaluasi konteks mengidentifikasi dan menilai kebutuhan yang mendasari disusunnya suatu program. Evaluasi ini mencakup analisis masalah yang berkaitan dengan lingkungan program. Pada penelitian ini evaluasi konteks dilakukan dengan mengkaji tujuan dari program *Sunset Policy* dalam menjawab fenomena terkait dengan piutang pajak bumi dan bangunan perkotaan.

- b. Evaluasi masukan (*input evaluation*) adalah segala sesuatu yang berpengaruh terhadap proses pelaksanaan evaluasi yang harus disiapkan secara benar. Menurut Yusuf (2008:14) menjelaskan bahwa evaluasi *input* memaparkan identifikasi sumber daya alat, bahan, dan manusia untuk melaksanakan program yang telah dipilih. Evaluasi masukan bertujuan menyediakan informasi untuk menentukan penggunaan sumber daya yang tersedia dalam mencapai tujuan program. Evaluasi masukan pada penelitian ini berkaitan dengan sumber daya manusia pelaksana, sarana dan prasarana, sosialisasi, kerjasama serta pembiayaan program *Sunset Policy* di Kota Malang.

1) Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan salah satu *input* penting dalam pelaksanaan sebuah program, karena manusia merupakan unsur utama yang berperan aktif dalam mengatur dan menjalankan pelaksanaan suatu program. Sutrisno (2009:3) menjelaskan bahwa sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki banyak potensi seperti akal, pengetahuan, keterampilan dan lain-lain yang mana dapat mempengaruhi upaya organisasi dalam mencapai tujuannya. Sutrisno (2009:1) juga menjelaskan bahwa sumber daya manusia yang diperlukan saat era globalisasi adalah sumber daya manusia yang dapat menguasai teknologi agar organisasi dapat bersaing, serta untuk mencapai tujuan organisasi dengan efektif maka harus disiapkan sumber daya manusia yang cukup dan ahli dalam bidang masing-masing.

2) Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana yang memadai menjadi salah satu unsur yang mendukung pelaksanaan program *Sunset Policy*. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2002:999) sarana adalah segala sesuatu (bisa berupa syarat ataupun upaya) yang digunakan sebagai alat atau media dalam mencapai suatu tujuan tertentu. Sedangkan prasarana menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2002:893) ialah segala sesuatu yang merupakan penunjang utama terselenggaranya suatu proses kegiatan dalam pencapaian tujuan. Program *Sunset Policy*

merupakan program yang dalam pelaksanaannya Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang sebagai penyedia pelayanan bagi masyarakat untuk membayarkan tunggakan pajaknya. Kelengkapan sarana dan prasara sangat merupakan salah satu prinsip dalam pelaksanaan pelayanan publik. Hal tersebut sesuai dengan yang telah diatur dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur mengenai prinsip pelayanan publik yang menyebutkan bahwa salah satu prinsip pelayanan publik adalah kelengkapan sarana dan prasarana. Prinsip tersebut memuat isi mengenai tersedianya sarana dan prasarana kerja, peralatan kerja, dan pendukung lainnya yang memadai termasuk penyediaan sarana teknologi telekomunikasi dan informatika (telematika).

3) Sosialisasi

Pelaksanaan program *Sunset Policy* dapat dilaksanakan dengan baik apabila sosialisasi dilaksanakan dengan efektif kepada masyarakat. Menurut Edward III dalam Widodo (2010:97) menyatakan bahwa informasi terkait kebijakan publik perlu disampaikan kepada para pelaku kebijakan. Sedangkan menurut Dwijowijoto (2003:174) menyatakan bahwa komunikasi dan koordinasi yang sempurna merupakan suatu syarat pelaksanaan kebijakan. Sosialisasi atau komunikasi merupakan media untuk menyampaikan informasi mengenai isi dari kebijakan atau program agar sampai kepada masyarakat. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kegiatan sosialisasi

dapat dikatakan efektif apabila informasi mengenai kebijakan publik dapat tersampaikan kepada para pelaku kebijakan.

4) Kerjasama

Kerjasama merupakan salah satu unsur masukan yang penting dalam pelaksanaan sebuah program. Menurut Sulistiyani (2004:129) kemitraan merupakan bentuk persekutuan antara dua pihak atau lebih yang membentuk suatu ikatan kerjasama atas dasar kesepakatan dan rasa saling membutuhkan dalam rangka meningkatkan kapasitas dan kapabilitas di suatu bidang tertentu, atau tujuan tertentu, sehingga dapat memperoleh hasil yang baik.

5) Pembiayaan

Sumberdaya uang, dana, pembiayaan atau anggaran merupakan bagian dari input pelaksanaan suatu program. Sebab suatu program dapat berjalan apabila didukung oleh pendanaan yang cukup pula. Sejalan dengan yang dikemukakan oleh Tangkilisan (2003:55) yang menyatakan bahwa indikator input meliputi sumber daya manusia, uang, dan infrastruktur.

- c. Evaluasi proses (*process evaluation*) menurut Yusuf (2008:14) merupakan evaluasi yang digunakan untuk membantu dalam mengimplementasikan keputusan. Evaluasi dirancang dan diaplikasikan dalam praktik implementasi program. Evaluasi proses diarahkan untuk menilai seberapa jauh kegiatan yang dilaksanakan dalam program sudah terlaksana sesuai dengan tujuan dan prosedur yang telah ditetapkan. Pada

penelitian ini evaluasi proses dikaitkan dengan proses implementasi program *Sunset Policy* berlangsung.

- d. Evaluasi produk (*product evaluation*) menurut Sudjana (2006:56) adalah evaluasi yang digunakan untuk mengukur dan menginterpretasikan keberhasilan pencapaian tujuan program. Evaluasi produk digunakan untuk membantu membuat keputusan selanjutnya, baik mengenai hasil yang telah dicapai maupun apa yang dilakukan setelah program itu berjalan. Pada penelitian ini evaluasi produk dinilai dari perbandingan hasil implementasi program *Sunset Policy*, dampaknya terhadap pajak bumi dan bangunan perkotaan di Kota Malang dengan tujuan dari program yang telah ditetapkan.

D. Perpajakan

1. Pengertian Pajak

Pajak didefinisikan atas berbagai batasan dan definisi yang dikemukakan oleh beberapa para ahli, salah satunya yaitu menurut Soemitro dalam Sari (2013:34) merumuskan bahwa “Pajak adalah iuran rakyat kepada Kas Negara berdasarkan Undang-undang (yang dapat dipaksakan) dengan tiada mendapat jasa timbal (kontra prestasi) yang langsung dapat ditunjukkan dan yang digunakan untuk membayar pengeluaran umum.”

Sedangkan pajak menurut Pasal 1 UU No.28 Tahun 2007 tentang Ketentuan Umum dan Tatacara Perpajakan. Yaitu “Pajak adalah kontribusi wajib kepada negara yang terutang oleh orang pribadi atau badan yang bersifat memaksa berdasarkan Undang-Undang dengan tidak mendapat

timbang balik secara langsung dan digunakan untuk keperluan Negara bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat.”

Dari kedua definisi tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pengertian pajak adalah peralihan kekayaan dari rakyat kepada kas Negara yang dipungut secara paksa sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, yang mana pemanfaatan pajak tersebut tidak secara langsung dirasakan oleh individu yang membayar pajak karena iuran tersebut digunakan untuk membiayai pengeluaran rutin Negara, penyelenggaraan pemerintah serta memelihara kesejahteraan umum masyarakat. Dengan uang pajak, pemerintah dapat melaksanakan pembangunan dengan menyiapkan lapangan pekerjaan bagi masyarakat serta meningkatkan kehidupan ekonomi masyarakat demi mencapai kesejahteraan bagi masyarakat.

2. Pajak Daerah

Pajak daerah dalam Peraturan Pemerintah Nomor 65 Tahun 2001 tentang Pajak Daerah, pasal 1 ayat 1 disebutkan bahwa

“Pajak Daerah, yang selanjutnya disebut Pajak adalah iuran wajib yang dilakukan oleh orang pribadi maupun badan kepada daerah tanpa imbalan langsung yang seimbang, yang dapat dipaksakan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku, yang digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan Daerah dan pembangunan Daerah.”

Dari pengertian tersebut dapat dipahami bahwa pajak daerah merupakan salah satu sumber pendapatan asli daerah sebagai salah satu penyangga keuangan daerah dalam pemenuhan APBD.

Pajak daerah menurut Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 Pasal 2 ayat 1 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah dibagi ke dalam 2 jenis

pajak yaitu pajak provinsi dan pajak Kabupaten/Kota. Pada Kabupaten/Kota, jenis pajak yang dapat dipungut sesuai dengan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 Pasal 2 ayat 2 tentang Pajak dan Retribusi Daerah adalah sebagai berikut:

1. Pajak Hotel;
2. Pajak Restoran;
3. Pajak Hiburan;
4. Pajak Reklame;
5. Pajak Penerangan Jalan;
6. Pajak Mineral Bukan Logam dan Batuan;
7. Pajak Parkir;
8. Pajak Air Tanah;
9. Pajak Sarang Burung Walet;
10. Pajak Bumi dan Bangunan Pedesaan dan Perkotaan; serta
11. Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan.

3. **Sistem Pemungutan Pajak**

Pengertian sistem yang dikemukakan oleh Murdick, R.G. dalam Hutahaean (2014:2) adalah suatu kerangka elemen-elemen yang membentuk suatu prosedur pengolahan untuk mencapai tujuan tertentu dalam organisasi. Sistem perpajakan dalam suatu daerah memiliki 3 unsur pokok yang harus saling terkait satu sama lain, dimana untuk mencapai kesksesan dalam tujuan perpajakan diperlukan keharmonisan antara ketiga elemen tersebut yaitu kebijakan perpajakan, undang-undang perpajakan, serta administrasi perpajakan.

Dalam artian lain, sistem pemungutan pajak juga dapat dikatakan sebagai suatu metode atau cara dalam mengelola utang pajak yang terutang. Menurut Mardiasmo (2006:7-8) membagi sistem pemungutan pajak menjadi 3, yaitu:

a. *Official Assesment System*

Suatu sistem pemungutan pajak yang memberikan wewenang kepada pemerintah untuk menentukan besaran pajak terhutang yang harus dibayar oleh Wajib Pajak (masyarakat). Dimana dalam sistem ini memiliki ciri-ciri bahwa yang memiliki wewenang dalam penentuan besaran pajak adalah pemerintah, wajib pajak bersifat pasif, dan utang pajak dapat timbul jika telah dikeluarkan surat ketetapan pajak dari pemerintah.

b. *Self Assesment System*

Yaitu suatu sistem yang memberi wewenang kepada wajib pajak untuk menentukan sendiri besaran pajak yang terutang dan membayarnya sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan dalam peraturan yang berlaku. Dimana wajib pajak bersifat aktif dalam menghitung, menyetor, dan melaporkan sendiri pajak yang terutang dan pemerintah hanya mengawasi jalannya pelaksanaan tersebut.

c. *With Holding System*

Pelaksanaan *Self Assesment System* juga dapat didukung oleh sitem *Holding System* agar efektif dan efisien. *Holding System* yaitu sistem pemungutan pajak yang memberi wewenang kepada pihak ketiga (bukan fiskus atau pemerintah dan bukan wajib pajak yang bersangkutan) untuk menentukan besarnya pajak yang terutang oleh Wajib Pajak.

E. *Sunset Policy*

1. Pengertian *Sunset Policy*

Menurut Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2007 Pasal 37A tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan, pengertian dari *Sunset Policy* adalah:

“Kebijakan pemberian fasilitas perpajakan, yang berlaku hanya pada tahun 2008, dalam bentuk penghapusan sanksi administrasi perpajakan berupa bunga.” Berdasarkan pengertian tersebut, *Sunset Policy* merupakan program pemerintah yang memberikan fasilitas kepada masyarakat dalam bentuk penghapusan sanksi administrasi pajak berupa bunga pajak yang belum dibayarkan dengan membuka kesempatan yang luas bagi masyarakat untuk mulai memenuhi kewajiban perpajakan secara sukarela dan melakukannya dengan benar, dimana program ini memiliki jangka waktu tertentu, yaitu jangka waktu pelaksanaan program ini ditetapkan dalam periode satu tahun dan akan otomatis berakhir jika jangka waktunya habis.”

Menurut Muttaqin (2013:30-31) ide dasar dari pengampunan pajak adalah untuk mendorong Wajib Pajak yang selama ini telah menunggak pajak, karena melakukan pelanggaran baik dengan cara tidak membayar pajak maupun pembayaran pajak yang tidak sepenuhnya. Pengampunan pajak menyebabkan tidak diterimanya sejumlah uang yaitu bunga pajak sebagai sanksi terhadap pelanggaran pajak yang seharusnya diterima oleh negara.

2. Tujuan *Sunset Policy*

Pelaksanaan pengampunan pajak merupakan salah satu kebijakan fiskal yang bertujuan untuk meningkatkan pendapatan pajak dalam jangka pendek. Dalam pasal 37A Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2007 tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan (KUP) dan ketentuan pelaksanaannya

tertuang tujuan dari pelaksanaan program *Sunset Policy* adalah sebagai berikut:

- a. Mendorong Wajib Pajak dan masyarakat untuk melakukan kewajiban perpajakan dengan benar;
- b. Mengakomodasi hasil kegiatan penggalan potensi melalui kegiatan *mapping*, *profiling*, dan *benchmarking*.

Dari tujuan yang telah ditetapkan oleh undang-undang di atas maka dapat dijabarkan bahwa tujuan dari pelaksanaan kebijakan *Sunset Policy* adalah untuk mendorong Wajib Pajak agar lebih jujur, konsisten, dan sukarela dalam melaksanakan kewajiban pajaknya. Dengan dibukanya kesempatan untuk menjadi Wajib Pajak yang baik melalui program pengampunan pajak diharapkan akan dapat meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak dimasa yang akan datang.

Sunset Policy diharapkan mampu berdampak signifikan terhadap kepatuhan sukarela secara jangka pendek maupun jangka panjang. Kepatuhan jangka pendek berkaitan dengan keterbukaan Wajib Pajak dalam melaporkan kewajiban perpajakannya secara benar, sedangkan kepatuhan jangka panjang berkaitan dengan dampak dari adanya kepatuhan pajak maka akan peningkatan penerimaan pajak. Dengan pelaksanaan program *Sunset Policy* maka pemerintah dapat menggali potensi pajak dengan lebih mudah untuk meningkatkan penerimaan pajak.

Sedangkan dalam Peraturan Walikota Malang Nomor 7 Tahun 2016 tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Atas Keterlambatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan Untuk Masa Pajak Sampai Dengan Tahun 2012 pada Pasal 3 dicantumkan bahwa Penghapusan Sanksi

Administrasi bertujuan untuk mengoptimalkan upaya penerimaan daerah dari sektor PBB Perkotaan, dan mengoptimalkan upaya penyelesaian tunggakan PBB Perkotaan. Program *Sunset Policy* dalam peraturan ini dimaksudkan sebagai upaya penyelesaian piutang PBB perkotaan atas dilakukannya pelimpahan wewenang pengelolaan Pajak Bumi dan Bangunan dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah.

3. Dasar Hukum Program *Sunset Policy* Kota Malang

- a. Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan diubah dengan Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 5 Tahun 2015 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 11 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan.

Peraturan Daerah ini mengamanatkan bahwa Walikota atau pejabat yang ditunjuk dapat mengurangi atau menghapuskan sanksi administrasi berupa bunga, denda, dan kenaikan pajak yang terutang menurut peraturan perundangan pajak daerah, dalam hal tersebut sanksi dikarenakan kekhilafan wajib pajak atau bukan karena kesalahannya.

- b. Peraturan Walikota Nomor 7 Tahun 2016 tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Atas Keterlambatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan Untuk Masa Pajak Sampai Dengan Tahun 2012.

Sesuai dengan amanat Pasal 24 Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 11 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan,

maka atas pertimbangan tersebut dirasa perlu diberikan kesempatan bagi Wajib Pajak dengan syarat tertentu untuk melunasi utang pajaknya dalam jangka waktu tertentu tanpa dikenakan sanksi administrasi atas keterlambatan pembayaran. Peraturan ini merupakan salah satu landasan dalam pelaksanaan program *Sunset Policy* sebagai upaya penyelesaian piutang Pajak Bumi dan Bangunan perkotaan atas dilakukannya pelimpahan wewenang pengelolaan Pajak Bumi dan Bangunan dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah.

F. Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan

1. Pengertian Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan

Menurut Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah pasal 1, pajak bumi dan bangunan perdesaan dan perkotaan adalah “pajak atas bumi atau bangunan yang dimiliki, dikuasai, dan atau dimanfaatkan oleh orang pribadi atau Badan, kecuali kawasan yang digunakan untuk kegiatan usaha perkebunan, perhutanan, dan pertambangan.”

Dari penjabaran undang-undang di atas dapat diketahui pengertian pajak bumi dan bangunan perkotaan adalah pajak yang dikenakan pada seseorang atau suatu badan atas kepemilikan dan pemanfaatan bumi yang meliputi tanah dan perairan, serta bangunan yaitu konstruksi yang dibangun secara tetap pada tanah maupun perairan. Pajak Bumi dan Bangunan pada mulanya merupakan pajak yang dikenakan sebagai pajak pusat yang kemudian pengelolaannya dilimpahkan kepada pemerintah daerah untuk meningkatkan sumber penerimaan daerah. PBB yang pengelolaannya dilimpahkan kepada

pemerintah daerah hanya PBB perdesaan dan perkotaan, sedangkan PBB bagi kegiatan usaha perkebunan, perhutanan, dan pertambangan tetap dikelola oleh pusat.

2. Dasar Hukum Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan Kota Malang

Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan telah didasarkan pada beberapa peraturan perundangan yang menjadi landasan dalam pelaksanaan pemungutan pajaknya. Dasar hukum pemungutan PBB Perkotaan pada suatu daerah adalah sebagai berikut:

1. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah.

Undang-undang ini mengamanatkan bahwa pemerintah daerah untuk dapat mandiri dalam menggali potensi daerah yang dimiliki dalam rangka memaksimalkan berbagai sektor yang bisa dijadikan Pendapatan Asli Daerah (PAD).

2. Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan diubah dengan Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 5 Tahun 2015 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 11 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan.

Peraturan Daerah ini mengamanatkan bahwa Walikota atau pejabat yang ditunjuk dapat mengurangi atau menghapuskan sanksi administrasi berupa bunga, denda, dan kenaikan pajak yang terutang menurut

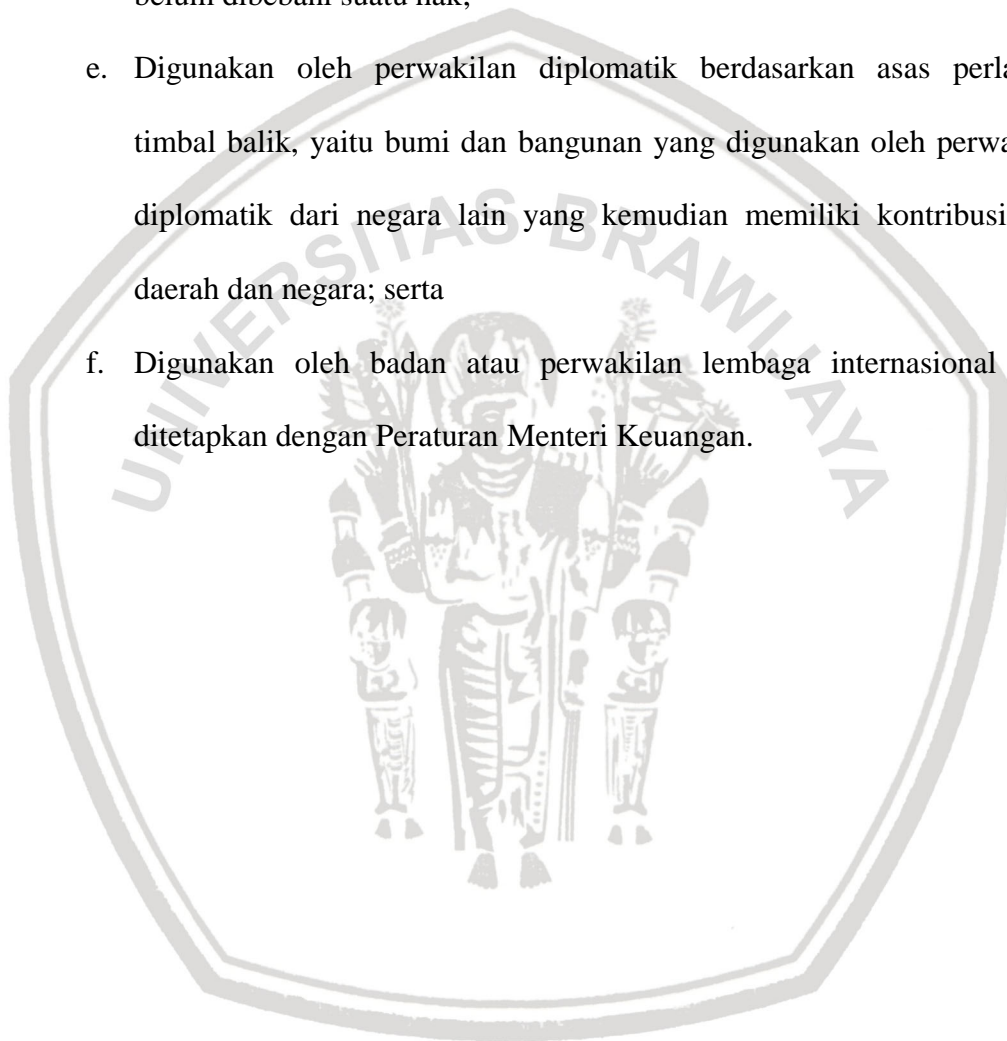
peraturan perundangan pajak daerah, dalam hal tersebut sanksi dikarenakan kekhilafan wajib pajak atau bukan karena kesalahannya.

3. Objek Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan

Objek PBB Perkotaan menurut Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah pasal 77 ayat 1 yaitu bumi dan bangunan yang dimiliki, dikuasai, dan dimanfaatkan oleh orang pribadi atau badan, kecuali kawasan yang digunakan untuk kegiatan usaha perkebunan, perhutanan, dan pertambangan. Namun tidak semua bumi dan bangunan dapat dikenakan PBB Perkotaan, karena ada beberapa objek PBB yang tidak dikenakan pajak sesuai dengan yang tercantum dalam Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah pasal 77 ayat 3. Objek pajak yang tidak dikenakan PBB Perdesaan dan Perkotaan adalah objek pajak sebagai berikut:

- a. Digunakan oleh Pemerintah dan Daerah untuk penyelenggaraan pemerintahan, yaitu bumi termasuk tanah dan perairan serta bangunan yang digunakan dan dimanfaatkan oleh pemerintah dan daerah seperti kantor pemerintah daerah. Demi penyelenggaraan pemerintahan baik bumi dan bangunannya tidak dikenakan PBB perdesaan dan perkotaan;
- b. Digunakan semata-mata untuk melayani kepentingan umum di bidang ibadah, sosial, kesehatan, pendidikan, dan kebudayaan nasional yang tidak dimaksudkan untuk memperoleh keuntungan, seperti masjid, gereja, rumah sakit daerah, sekolah, panti asuhan, candi, dan lain-lan;

- c. Digunakan untuk kuburan, peninggalan purbakala, atau sejenis dengan hal tersebut;
- d. Merupakan hutan lindung, suaka alam, hutan wisata, taman nasional, tanah penggembalaan yang dikuasai oleh desa, dan tanah negara yang belum dibebani suatu hak;
- e. Digunakan oleh perwakilan diplomatik berdasarkan asas perlakuan timbal balik, yaitu bumi dan bangunan yang digunakan oleh perwakilan diplomatik dari negara lain yang kemudian memiliki kontribusi bagi daerah dan negara; serta
- f. Digunakan oleh badan atau perwakilan lembaga internasional yang ditetapkan dengan Peraturan Menteri Keuangan.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian merupakan suatu proses yang panjang, berawal untuk mengetahui fenomena dan selanjutnya berkembang menjadi suatu gagasan, teori dan konseptualisasi, pemilihan metode yang sesuai dan seterusnya, hasil akhir pada gilirannya melahirkan teori baru pula sehingga merupakan suatu proses yang tiada hentinya (Singarimbun, 1989:2). Jenis penelitian yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian deskriptif digunakan untuk menggambarkan dan menjelaskan secara detail mengenai sesuatu yang terjadi pada saat penelitian dilakukan. Sedangkan penelitian kualitatif menurut Moleong (2014:6) adalah penelitian yang dimaksudkan untuk memahami fenomena atau suatu permasalahan mengenai apa yang dialami oleh subjek penelitian secara menyeluruh, dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah sehingga diperoleh gambaran yang jelas mengenai fenomena yang terjadi.

Pendekatan kualitatif dipilih karena peneliti ingin mengetahui gambaran secara jelas mengenai evaluasi pelaksanaan program *Sunset Policy* yang dilaksanakan oleh Badan Pelayanan Pajak Kota Malang, serta mengetahui bagaimana pengaruhnya terhadap Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan di Kota Malang. Dalam memperoleh data peneliti memulai dengan menggambarkan keadaan lapangan yang didapat dari wawancara dengan narasumber. Hal tersebut

dilakukan untuk memperoleh data secara spesifik dari informan yang kemudian dianalisis sesuai dengan teori yang sesuai sehingga dapat menjawab rumusan masalah yang ada.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian pada dasarnya merupakan hal yang sangat penting ditetapkan sebelum dilakukan penelitian, karena fokus penelitian merupakan suatu masalah pokok yang dipusatkan dengan maksud untuk membatasi suatu permasalahan yang akan diteliti agar tidak terjadi pembiasan dalam mengkaji suatu masalah. Melalui fokus penelitian, maka seorang peneliti akan dapat berkonsentrasi pada studi permasalahan yang dihadapi secara terarah sehingga akan mendapatkan data yang relevan dengan permasalahan. Adapun yang menjadi fokus penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Evaluasi pelaksanaan program *Sunset Policy* terhadap Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan di Kota Malang, yang meliputi:
 - a) Evaluasi konteks program *sunset policy*, meliputi:
 - 1) Latar belakang program *Sunset Policy*.
 - 2) Tujuan program *Sunset Policy*.
 - b) Evaluasi masukan program *sunset policy*, meliputi:
 - 1) Sumber Daya Manusia.
 - 2) Sarana dan Prasarana.
 - 3) Sosialisasi.
 - 4) Kerjasama.
 - 5) Pembiayaan.

- c) Evaluasi proses program *sunset policy*, meliputi:
 - 1) Proses pelaksanaan program *Sunset Policy*.
- d) Evaluasi produk atau hasil pelaksanaan program *sunset policy*, meliputi:
 - 1) Hasil pelaksanaan program *Sunset Policy* dan dampak pelaksanaan program *Sunset Policy* terhadap pajak bumi dan bangunan perkotaan di Kota Malang.

C. Lokasi dan Situs Penelitian

Lokasi penelitian adalah ruang atau tempat dimana peneliti melakukan penelitiannya. Adapun lokasi penelitian yang dijadikan sebagai tempat penelitian ini adalah Kota Malang. Alasan pemilihan lokasi penelitian ini dikarenakan Kota Malang merupakan satu-satunya daerah yang melaksanakan program *Sunset Policy* sebagai inovasi dalam upaya peningkatan pemasukan pajak dengan cara penghapusan sanksi berupa denda pada masyarakat atas keterlambatan pelunasan PBB yang belum terbayar.

Sedangkan yang dimaksud situs penelitian adalah tempat dimana peneliti untuk memperoleh data dan informasi yang valid dan akurat yang akan digunakan untuk menjawab permasalahan sesuai dengan fokus penelitian yang ingin diteliti. Adapun yang menjadi situs penelitian dalam penelitian ini adalah Dinas Pendapatan Daerah Kota Malang yang telah berganti nama menjadi Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang yang berada di Perkantoran Terpadu Gedung B Lantai 1, Jalan Mayjend Sungkono, Arjowinangun, Kedungkandang, Kota Malang.

D. Jenis dan Sumber Data

Sumber data pada penelitian ini berupa gambaran, penjelasan, kata-kata dan tindakan, selebihnya seperti dokumen dan lain-lain. Jenis data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah:

1. Jenis Data Primer

Data primer pada penelitian ini bersumber dari wawancara yang dilakukan kepada pihak-pihak terkait di Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang mengenai pelaksanaan program *Sunset Policy* serta bagaimana pengaruhnya terhadap Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan di Kota Malang yaitu kepada Kepala Bidang Penagihan dan Pemeriksaan, dan Kepala Sub Bidang Penagihan.

2. Jenis Data Sekunder

Data sekunder pada penelitian ini diperoleh melalui dokumen, arsip, laporan, paper, maupun catatan mengenai pelaksanaan program *Sunset Policy* dari Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang. Dokumen digunakan sebagai sumber data karena banyak data dalam dokumen yang dapat dimanfaatkan untuk menguji dan menafsirkan suatu fenomena, serta dapat dijadikan bukti dalam suatu pengujian.

Sumber data dalam penelitian ini terbagi menjadi dua jenis, yaitu sebagai berikut:

1. Informan

Informan dari penelitian ini adalah dua pegawai pada Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang yang dapat dijadikan sumber penelitian yang berkaitan

dengan pelaksanaan dan hasil program *Sunset Policy* di Kota Malang. Wawancara dilakukan dengan Bapak Dwi Cahyo T.Y selaku Kepala Bidang Penagihan dan Pemeriksaan, dan Ibu Luluk Khafifah selaku Kepala Sub Bidang Penangihan. Informan lain yaitu beberapa wajib pajak, baik wajib pajak yang mengikuti pelaksanaan program *Sunset Policy* sejumlah dua orang, dan tiga wajib pajak yang tidak mengikuti pelaksanaan program *Sunset Policy*.

2. Dokumen

Dokumen yang dijadikan sebagai sumber data pada penelitian ini yaitu hasil pelaksanaan program *Sunset Policy* I dan II, contoh formulir pengajuan penghapusan sanksi administrasi PBB, rekapitulasi pelayanan PBB, target dan realisasi PBB Perkotaan sebelum dan sesudah dilaksanakan program *Sunset Policy*, serta dokumen-dokumen lain berkaitan dengan pelaksanaan program *Sunset Policy* yang dimiliki oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara-cara yang digunakan oleh peneliti di dalam memperoleh data yang dibutuhkan. Untuk itu diperlukan cara pengumpulan data yang digunakan harus benar dan akurat. Menurut Goetz dan LeCommte dalam Hasan (2002:123), pada penelitian kualitatif strategi pengumpulan datanya secara umum dibagi kedalam dua cara, yaitu metode interaktif dan non interaktif.

Pada penelitian ini, penulis menggunakan strategi pengumpulan data dengan metode interaktif, dimana dalam memperoleh datanya dengan menggunakan teknik wawancara mendalam (*in depth interview*) dan dokumentasi. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara (*Interview*)

Sumberdata yang penting dalam penelitian kualitatif yaitu data yang bersumber dari narasumber atau informan. Pada penelitian ini wawancara yang digunakan yaitu wawancara interaktif dengan teknik wawancara mendalam dengan pertanyaan yang “*open-ended*” dan mengarah pada kedalaman informasi. Jenis wawancara yang digunakan adalah wawancara semi terstruktur, yaitu peneliti dalam mengajukan pertanyaan tidak secara langsung memberikan pertanyaan pokok melainkan peneliti juga membangun keakraban dengan informan, hal tersebut dilakukan agar subjek penelitian lebih terbuka kepada peneliti sehingga informasi dan data yang diterima merupakan data yang rinci, sejujurnya dan mendalam. Wawancara dilakukan dengan Bapak Dwi Cahyo T.Y selaku Kepala Bidang Penagihan dan Pemeriksaan, dan Ibu Luluk Khafifah selaku Kepala Sub Bidang Penangihan. Informan lain yaitu beberapa wajib pajak, baik wajib pajak yang mengikuti pelaksanaan program *Sunset Policy* sejumlah dua orang, dan tiga wajib pajak yang tidak mengikuti pelaksanaan program *Sunset Policy*.

2. Dokumentasi

Dokumen maupun arsip yang dikumpulkan dapat dijadikan sebagai pendukung argumentasi atau pendapat dari peneliti dalam menanggapi fenomena

yang diteliti, serta dapat menjadi acuan dalam mengukur kebenaran dari informasi yang didapat dari narasumber ketika peneliti melakukan wawancara sehingga data yang didapat merupakan data yang valid dan akurat. Dokumen yang dijadikan sebagai sumber data pada penelitian ini yaitu hasil pelaksanaan program *Sunset Policy* I dan II, contoh formulir pengajuan penghapusan sanksi administrasi PBB, rekapitulasi pelayanan PBB, target dan realisasi PBB Perkotaan sebelum dan sesudah dilaksanakan program *Sunset Policy*, serta dokumen-dokumen lain berkaitan dengan pelaksanaan program *Sunset Policy* yang dimiliki oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang.

F. Instrumen Penelitian

Penelitian Evaluasi Pelaksanaan Program *Sunset Policy* Terhadap Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan di Kota Malang Studi di Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang ini instrumen utamanya adalah peneliti itu sendiri dengan alat bantu berupa pedoman wawancara yaitu sejumlah pertanyaan terstruktur ataupun tidak terstruktur, alat perekam atau *recorder*, serta alat menulis apabila dianggap perlu untuk memperoleh data dan keterangan yang valid dan lengkap dari narasumber mengenai fenomena yang ingin diteliti.

G. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan tahap yang sangat penting untuk dilakukan. Karena dalam hal ini analisis data merupakan suatu proses penyelidikan dan pengaturan secara sistematis terhadap studi literatur, transkrip wawancara, catatan lapangan, dokumentasi, dan data lain yang telah peneliti kumpulkan yang kemudian

dianalisis untuk mencapai sebuah pemahaman bagi peneliti dalam mendeskripsikan data situasi, peristiwa, dan konsepsi yang merupakan bagian dari obyek penelitian. Dengan dilakukannya analisa data, maka peneliti dapat memberikan makna dan arti bagi data yang diperoleh sehingga lebih berguna mencapai kesimpulan dalam menjawab fenomena yang diteliti.

Sesuai dengan jenis penelitian yang digunakan yaitu jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif dimana dalam pengumpulan datanya peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan wawancara, observasi dan dokumentasi, maka dalam menganalisa data yang terkumpul menurut Miles, Huberman dan Saldana (2014: 14) data harus diproses dan dianalisis dengan mengikuti model alir. Dimana dalam kerangka model alir tersebut peneliti harus melakukan tiga kegiatan analisis data, yaitu:

1. Kondensasi data (*data condensation*)

Pertama-tama dalam model alir kegiatan yang dilakukan yaitu mengkondensasikan data atau mereduksi data. Reduksi data merupakan kegiatan untuk memilih, memfokuskan, memisahkan, dan mentransformasikan data pokok secara rinci dan berurutan. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran secara singkat, jelas serta mempermudah peneliti didalam pengumpulan data selanjutnya dan pencarian data jika diperlukan.

Dalam penelitian ini peneliti memperoleh data dari hasil wawancara, observasi, dokumentasi serta studi literatur yang relevan dengan judul dan fokus penelitian yaitu evaluasi pelaksanaan program *Sunset Policy* terhadap pajak bumi dan bangunan perkotaan di Kota Malang, data yang diperoleh pada lokasi

penelitian kemudian diuraikan secara lengkap dan rinci, dan dikerucutkan melalui penalaran, kesesuaian dengan teori, dan analisis peneliti dalam menanggapi fenomena yang terjadi. Dari uraian tersebut, data dirangkum, dipilih hal-hal pokoknya, difokuskan, serta dicari tema dan polanya. Hal tersebut dilakukan secara terus menerus pada proses analisis data yang kemudian dilanjutkan ke dalam kegiatan alir analisis data selanjutnya yaitu penyajian data serta penarikan kesimpulan dan verifikasi.

2. Penyajian Data (*Data Display*)

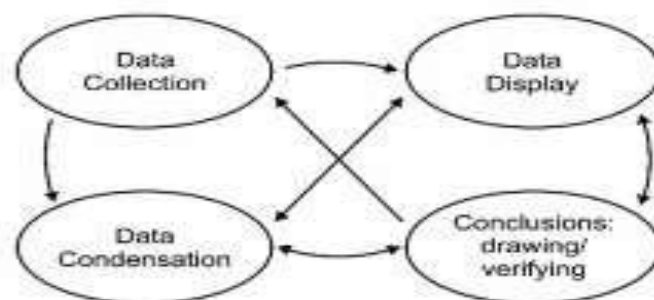
Kegiatan utama kedua dalam model alir kegiatan analisis data yaitu penyajian data atau *display data*. Dalam penelitian kualitatif penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, tabel, hubungan atau relasi antar kategori, diagram dan sejenisnya. Dengan *display data* maka akan mempermudah peneliti di dalam memahami mengenai apa yang terjadi, merencanakan apa yang selanjutnya dilakukan berdasarkan pemahaman dari *display* yang ada.

Setelah data dikondensasi, maka data dapat digambarkan dalam bentuk uraian, gambar, bagan dan lain-lain yang kemudian akan disajikan sebagai pendukung dalam memudahkan peneliti untuk mendeskripsikan evaluasi pelaksanaan program *Sunset Policy* terhadap pajak bumi dan bangunan perkotaan di Kota Malang. Analisis data *display* dapat diperoleh melalui hasil reduksi wawancara, observasi dan dokumentasi dari lokasi penelitian.

3. Kesimpulan dan Verifikasi (*Conclusion*)

Kegiatan terakhir dari model alir kegiatan analisis data menurut Miles, Hubberman dan Saldana yaitu penarikan kesimpulan dan verifikasi. Penarikan

kesimpulan adalah hasil analisis yang dapat digunakan dalam mengambil tindakan selanjutnya. Setelah data dikumpulkan oleh peneliti melalui wawancara, observasi, dokumentasi dan studi literatur kemudian data tersebut direduksi dan *didisplaykan* datanya, maka selanjutnya dapat ditarik kesimpulan. Namun perlu diingat bahwa penarikan kesimpulan sudah dimulai sejak awal dan selalu ada pada setiap tahapan, baik pada tahap pengumpulan dan reduksi data maupun pada tahap penyajian data, karena penarikan kesimpulan selalu bersumber dari reduksi dan penyajian data yang perlu untuk diverifikasi. Apabila proses analisis data telah dilakukan dengan benar, dan data telah memenuhi standar kelayakan maka kesimpulan dapat dipercayai.



Gambar 3: Komponen-komponen Analisis Data Model Interaktif
Sumber: Miles, Hubberman, dan Saldana (2014: 14)

Analisis data kualitatif model interaktif yang dikemukakan oleh Miles, Hubberman dan Saldana memungkinkan langkah yang fleksibel seperti ilustrasi gambar di atas. Masing-masing tahap dilakukan secara berurutan dan hal ini telah sesuai dengan jenis penelitian deskriptif yang juga bersifat fleksibel dalam tahapan penelitiannya. Hal tersebutlah yang mendasari penulis memilih menggunakan model analisa data ini dalam penelitiannya.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Gambaran Umum Kota Malang

Kota Malang adalah salah satu daerah otonom yang merupakan kota terbesar kedua setelah Kota Surabaya yang terdapat di Provinsi Jawa Timur. Kota Malang berada pada dataran tinggi sehingga memiliki udara yang sejuk. Kota Malang merupakan bagian dari kesatuan wilayah Malang Raya yang terdiri dari Kabupaten Malang, Kota Malang, dan Kota Batu. Kota Malang juga dikenal sebagai kota pendidikan, kota pariwisata, dan kota industri.

Kota Malang sebagai kota pendidikan, karena pada Kota Malang terdapat fasilitas dan kualitas pendidikan yang baik hal tersebut terbukti dengan banyaknya sekolah, lembaga pendidikan formal maupun non formal seperti tempat kursus, serta universitas atau perguruan tinggi terkenal baik perguruan tinggi negeri dan perguruan tinggi swasta. Kota Malang juga terkenal sebagai kota pariwisata karena kota malang memiliki banyak potensi dan keindahan alam yang dapat dimanfaatkan sebagai obyek wisata bagi para wisatawan baik dari dalam negeri maupun mancanegara. Potensi dan keindahan alam tersebut juga didukung dengan udara yang sejuk, mudahnya akses transportasi, serta destinasi belanja baik yang bersifat tradisional dan modern yang lengkap sehingga wisatawan betah berlama-lama berwisata di Kota Malang. Sedangkan Kota Malang sebagai kota industri, hal ini dikarenakan di Kota Malang terdapat beragam macam industri mulai dari industri yang

berskala kecil hingga industri berskala besar. Industri-industri yang berskala kecil hingga menengah juga terus dikembangkan oleh Pemerintah Kota Malang melalui pembinaan, pelatihan, penanaman modal, dan peningkatan mutu.

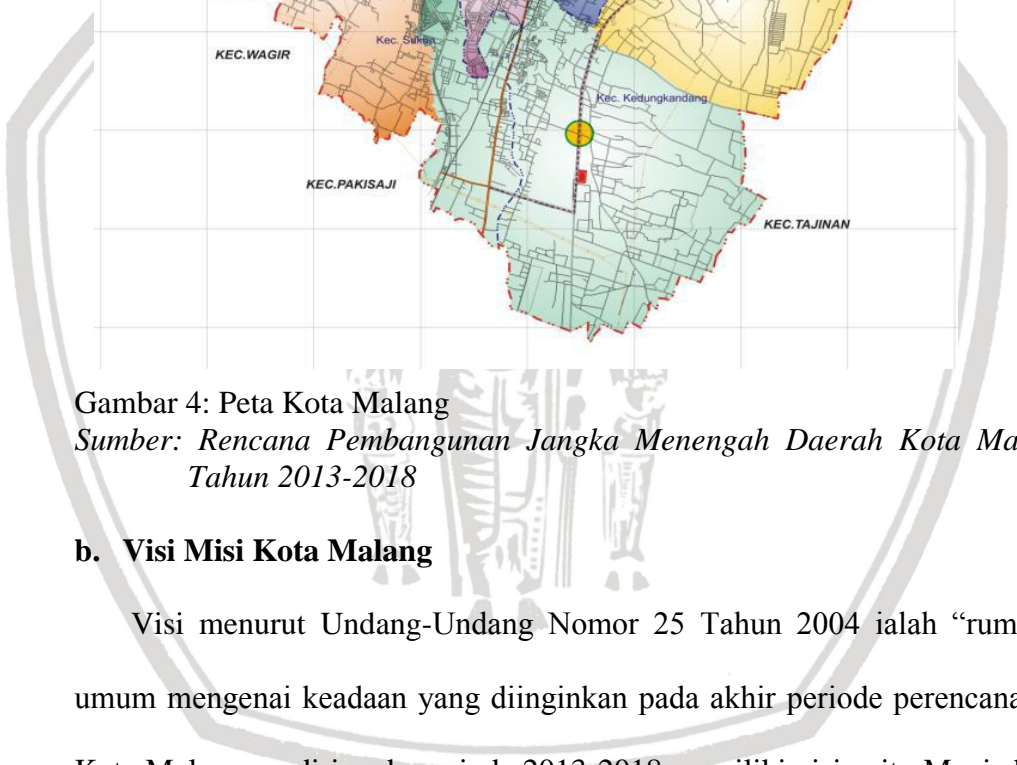
a. Aspek Geografis dan Topografis Kota Malang

Secara geografis Kota Malang terletak yaitu pada $112,06^{\circ}$ - $112,07^{\circ}$ bujur timur dan $7,06^{\circ}$ - $8,02^{\circ}$ lintang selatan dengan ketinggian antara 440-667 meter di atas permukaan laut. Batas wilayah Kota Malang adalah sebagai berikut:

- 1) Sebelah Utara : Kecamatan Singosari dan Kecamatan Karangploso, Kabupaten Malang.
- 2) Sebelah Timur : Kecamatan Pakis dan Kecamatan Tumpang, Kabupaten Malang.
- 3) Sebelah Barat : Kecamatan Tajinan dan Kecamatan Pakisaji, Kabupaten Malang.
- 4) Sebelah Selatan : Kecamatan Tajinan dan Kecamatan Pakisaji, Kabupaten Malang.

Berdasarkan deskripsi di atas dapat diketahui bahwa Kota Malang berbatasan langsung dengan Kabupaten Malang.

Dilihat dari aspek topografis, Kota Malang terletak pada lokasi yang cukup tinggi yaitu 440-667 meter di atas permukaan air laut. Salah satu lokasi yang paling tinggi adalah pegunungan Buring yang terletak di sebelah timur Kota Malang. Berikut peta Kota Malang:



Sumber: Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kota Malang Tahun 2013-2018

b. Visi Misi Kota Malang

Visi menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 ialah “rumusan umum mengenai keadaan yang diinginkan pada akhir periode perencanaan.” Kota Malang sendiri pada periode 2013-2018 memiliki visi yaitu Menjadikan Kota Malang sebagai Kota Bermartabat. Kata Bermartabat itu sendiri merupakan singkatan dari Bersih, Makmur, Adil, Religius-toleran, Terkemuka, Aman, Berbudaya, Asri, dan Terdidik.



Sedangkan misi dalam perwujudan visi Kota Malang Bermartabat adalah sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan kualitas, aksesibilitas, dan pemerataan pelayanan pendidikan dan kesehatan.

Tujuan 1: Terwujudnya peningkatan kualitas, aksesibilitas dan pemerataan pelayanan pendidikan.

Tujuan 2: Terwujudnya peningkatan kualitas, aksesibilitas dan pemerataan pelayanan kesehatan.

- 2) Meningkatkan produktivitas dan daya saing daerah.

Tujuan 1: Terwujudnya peningkatan perekonomian sektor koperasi dan usaha kecil menengah, perindustrian, dan perdagangan, serta pariwisata daerah.

Tujuan 2: Terwujudnya perluasan kesempatan kerja.

Tujuan 3: Terwujudnya ketersediaan dan akses pangan.

- 3) Meningkatkan kesejahteraan dan perlindungan terhadap masyarakat rentan, pengarusutamaan gender, serta kerukunan sosial.

Tujuan 1: Terwujudnya peningkatan perlindungan terhadap masyarakat rentan dan pengentasan kemiskinan.

Tujuan 2: Terwujudnya peningkatan kualitas kehidupan dan peran perempuan, serta terjaminnya pengarusutamaan gender.

Tujuan 3: Terwujudnya peningkatan kualitas kerukunan sosial masyarakat.

- 4) Meningkatnya pembangumam infrastruktur dan daya dukung Kota yang terpadu dan berkelanjutan, tertib penataan ruang serta berwawasan lingkungan.

Tujuan 1: Terwujudnya peningkatan kualitas insfrastruktur dan daya dukung kota.

Tujuan 2: Terwujudnya peningkatan tertib pemanfaatan ruang kota sesuai peruntukannya.

- 5) Mewujudkan pelaksanaan reformasi birokrasi dan kualitas pelayanan publik yang professional, akuntabel dan berorientasi pada kepuasan masyarakat.

Tujuan 1: Terwujudnya transparansi dan akuntabilitas Kinerja Pemerintah Daerah.

Tujuan 2: Terwujudnya peningkatan kualitas pelayanan publik yang profesional, akuntabel, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat.

Selain visi dan misi tersebut di atas, hal lain yang tak kalah pentingnta adalah ditentukannya *Peduli Wong Cilik* sebagai semangat dari pembangunan Kota Malang periode 2013-2018. Sebagai semangat kepedulian terhadap *wong cilik* menjadi jiwa dari pencapaian visi yaitu seluruh kegiatan dan program pembangunan di Kota Malang harus membawa kemaslahatan dan dapat dinikmati oleh *wong cilik* atau rakyat kecil yang mayoritas jumlahnya di Kota Malang.

c. Lambang Daerah

Lambang daerah merupakan identitas bagi sebuah daerah yang memiliki makna mendalam disetiap gambarnya. Lambang Kota Malang disahkan oleh Dewan Perwakilan Rakyat Daerah – Gotong Royong (DPRD-GR) dengan Peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 1970. Lambang daerah Kota Malang memiliki makna sebagai berikut:

- 1) Perisai berbentuk segilima bermakna semangat membangun untuk mencapai masyarakat yang adil dan makmur.
- 2) Bintang bermakna Ketuhanan Yang Maha Esa atau sila pertama Pancasila, seperti yang terdapat pada lambang negara Republik Indonesia.
- 3) Tugu kemerdekaan dengan sepuluh tangga bermakna semangat kebesaran Pancasila, persatuan dan kesatuan yang kokoh serta arah pengembangan Kota Malang sebagai Kota Pendidikan, Kota Industri, dan Kota Pariwisata.
- 4) Bambu Runcing di puncak tugu kemerdekaan bermakna semangat perjuangan kepahlawanan, karena pada masa perjuangan rakyat Indonesia berjuang dengan senjata bambu runcing.
- 5) Warna-warna dalam lambang tersebut juga memiliki makna tersendiri.

Warna merah putih adalah lambang bendera nasional Indonesia. Warna kuning berarti keluhuran dan kebesaran. Warna hijau berarti kesuburan. Warna biru muda kesetiaan pada Tuhan, Negara, dan Bangsa.

- 6) Semboyan Malang Kucecwara yang berarti Tuhan menghancurkan yang bathil, menegakkan yang benar.



Gambar 5: Lambang Daerah Kota Malang

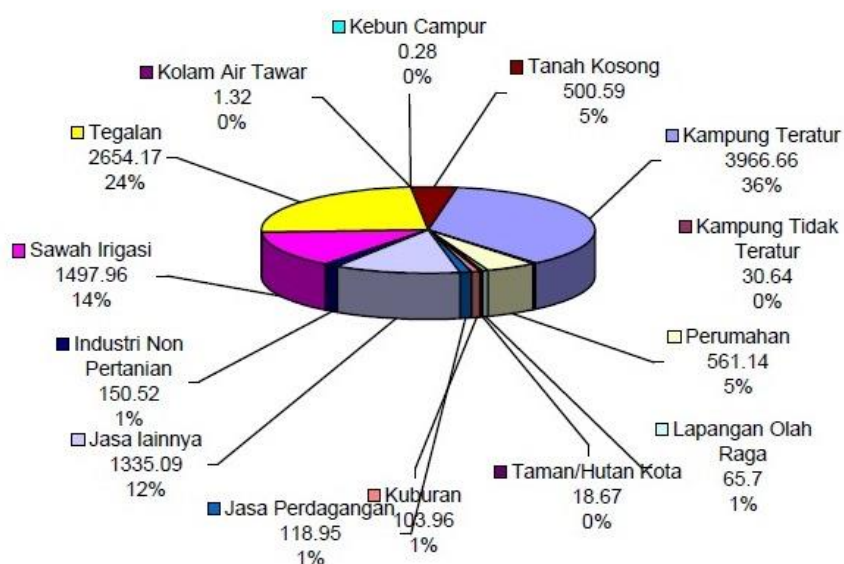
Sumber: Website Pemerintah Kota Malang <https://malangkota.go.id>

d. Pemanfaatan Wilayah

Luas Kota Malang yaitu sebesar 11.006 Ha atau 110,06 km². Kota Malang terdiri atas lima kecamatan yaitu Kedungkandang, Klojen, Blimbing, Lowokwaru, dan Sukun dengan jumlah 57 kelurahan. Pemanfaatan lahan terbesar pada Kota Malang adalah pemukiman penduduk tertata yaitu seluas kurang lebih 3.966,66 Ha atau sebesar 36% dari total wilayah Kota Malang. Penggunaan lahan terbesar setelah pemukiman penduduk yaitu lahan untuk pertanian tanah kering seluas 2.654,17 Ha atau 24% dari luas wilayah. Dilihat dari fungsi lahan tersebut Kota Malang berpotensi dalam tingginya

pendapatan pajak melalui PBB Perkotaan. Berikut adalah diagram pemanfaatan wilayah di Kota Malang.

Diagram Penggunaan Lahan Kota Malang



Gambar 6: Pemanfaatan Wilayah Kota Malang

Sumber: Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kota Malang Tahun 2013-2018

2. Gambaran Umum Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang



Gambar 7: Kantor Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang

Sumber: Dokumentasi Peneliti

Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang merupakan perangkat daerah yang melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintah di bidang keuangan khususnya pemungutan pajak daerah. Pada awal tahun 2017, nama Dinas Pendapatan Daerah diubah menjadi Badan Pelayanan Pajak Daerah karena adanya perubahan SOTK (Susunan Organisasi Tata Kerja) dari pemerintahan pusat sebagai penyelerasan nama OPD dari berbagai daerah. Badan Pelayanan Pajak Daerah dipimpin oleh seorang kepala badan yang dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dibantu oleh seorang sekretaris dan 3 (tiga) orang kepala bidang yaitu bidang pendataan, pendaftaran dan penetapan, bidang penagihan dan pemeriksaan, serta bidang pengembangan potensi.

a. Tujuan dan Sasaran Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang

Rumusan visi dan misi Kota Malang periode tahun 2013-2018 yaitu Menjadikan Malang sebagai Kota Bermartabat dengan jargon peduli *wong cilik* sebagai semangat dari pembangunan Kota Malang tentunya tidak dapat diimplementasikan pada semua Organisasi Perangkat Daerah terutama Badan Pelayanan Pajak Daerah. Hal ini dikarenakan pajak merupakan kontribusi wajib kepada negara yang terutang oleh orang pribadi (termasuk *wong cilik*) atau badan yang bersifat memaksa berdasarkan undang-undang untuk keperluan negara dan kemakmuran rakyat.

Tujuan yang ingin dicapai oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang adalah “Mengoptimalkan penerimaan pajak daerah”. Dalam upaya pencapaian tujuan tersebut, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang

memiliki sasaran sesuai dengan tujuan tersebut yaitu dengan peningkatan penerimaan pajak daerah. Penerimaan pajak daerah yang optimal akan berdampak besar terhadap kemajuan pembangunan Kota Malang yang kemudian dapat dinikmati oleh masyarakat.

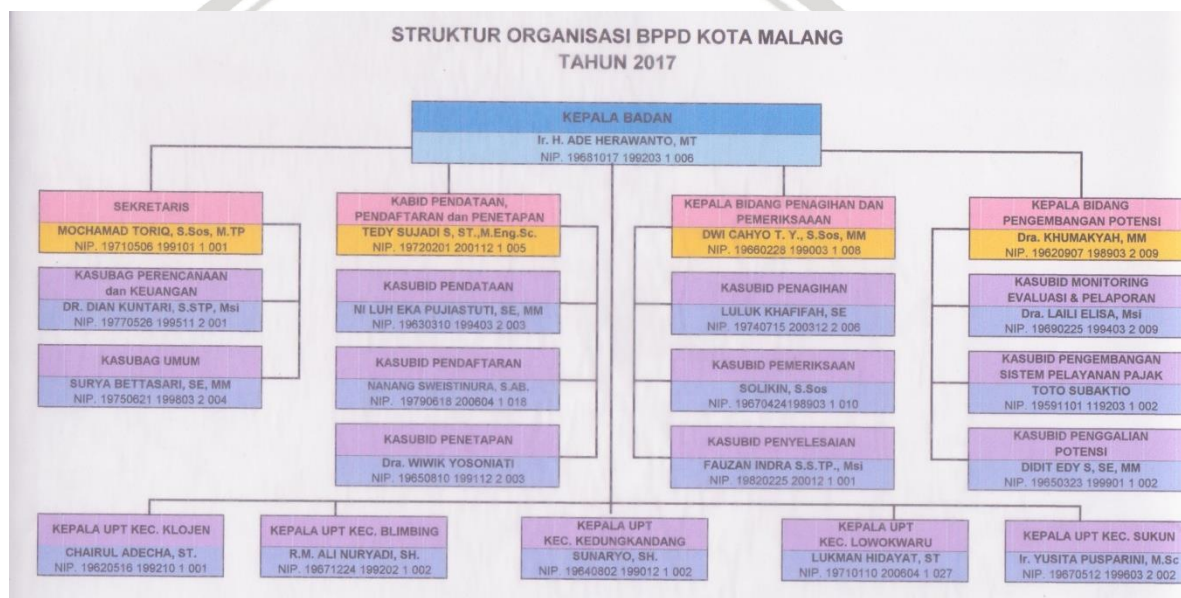
b. Tugas Pokok dan Fungsi Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang

Sesuai dengan Peraturan Walikota Nomor 48 Tahun 2016 Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang melaksanakan tugas menyusun dan melaksanakan kebijakan daerah di bidang pemungutan pajak daerah. Pelaksanaan tugas pokok sebagaimana yang dimaksud, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang mempunyai fungsi sebagai berikut:

- 1) Penyusunan perencanaan strategis Perangkat Daerah.
- 2) Penyusunan rencana insentififikasi dan ekstensifikasi Pajak Daerah.
- 3) Pengembangan potensi Pajak Daerah.
- 4) Pendataan, pendaftaran, dan penetapan Pajak Daerah.
- 5) Pemungutan Pajak Daerah.
- 6) Penyelesaian keberatan Pajak Daerah.
- 7) Penyelesaian permohonan pembetulan, pembatalan, pengurangan ketetapan, penghapusan, pengurangan sanksi, dan kelebihan pembayaran atas Pajak Daerah.
- 8) Pembinaan dan pengendalian terhadap sistem pemungutan Pajak Daerah.
- 9) Penerbitan Nomor Pokok Wajib Pajak Daerah (NPWPD).

- 10) Pembukuan dan pelaporan atas pemungutan dan penyetoran pajak daerah.
- 11) Pengelolaan Barang Milik Daerah yang berada dalam kewenangannya.
- 12) Pengelolaan administrasi umum.
- 13) Pemberdayaan dan pembinaan jabatan fungsional.
- 14) Penyelenggaraan UPT.

c. Struktur Organisasi Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang



Gambar 8: Struktur Organisasi Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang
Sumber: Data Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang

Susunan organisasi Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang sesuai dengan Peraturan Walikota Nomor 48 Tahun 2016 pasal 4 adalah sebagai berikut:

- 1) Kepala Badan
- 2) Sekretariat, terdiri dari:
 - a) Subbagian Perencanaan dan Keuangan

- b) Subbagian Umum dan Kepegawaian
- 3) Bidang Pendataan, Pendaftaran, dan Penetapan, terdiri dari:
 - a) Subbidang Pendataan
 - b) Subbidang Pendaftaran
 - c) Subbidang Penetapan
- 4) Bidang Penagihan dan Pemeriksaan, terdiri dari:
 - a) Subbidang Penagihan
 - b) Subbidang Pemeriksaan
 - c) Subbidang Penyelesaian Sengketa
- 5) Bidang Pengembangan dan Potensi, terdiri dari:
 - a) Subbidang Penggalian Potensi
 - b) Subbidang Pengembangan Sistem Pelayanan Pajak
 - c) Subbidang Monitoring, Evaluasi, dan Pelaporan
- 6) Unit Pelaksana Teknis, dan
- 7) Kelompok Jabatan Fungsional.

B. Penyajian Data Fokus

1. Evaluasi pelaksanaan program *Sunset Policy* terhadap Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan di Kota Malang

Data fokus disajikan sesuai dengan model evaluasi CIPP (*Context, Input, Process, dan Product*) dimulai dari aspek konteks program *Sunset Policy* yaitu latar belakang dan tujuan adanya program *Sunset Policy*, aspek masukan program yang meliputi sumber daya manusia, sarana prasarana, sosialisasi,

kerjasama dan pembiayaan pelaksanaan program ini, aspek proses yang meliputi proses pelaksanaan *Sunset Policy* yang ditemui selama proses pelaksanaan program, serta aspek produk yang meliputi *output* dan *outcome* program terhadap PBB Perkotaan di Kota Malang. Data diperoleh melalui metode wawancara dan studi dokumentasi. Hasil penelitian dipaparkan sebagai berikut:

a. Evaluasi Konteks (*Context Evaluation*)

Aspek evaluasi konteks yaitu evaluasi mengenai perencanaan keputusan, penentuan kebutuhan yang akan dicapai oleh program, dan perumusan tujuan program. Maka dari itu, aspek konteks mencakup mengenai masalah kondisi lingkungan yang berkaitan dengan dibuatnya program *Sunset Policy* dalam hal ini latar belakang dan tujuan dilaksanakannya program *Sunset Policy*.

1) Latar Belakang Program *Sunset Policy*

Sebelum Januari 2001 Indonesia menganut sistem pemerintahan terpusat yang mengakibatkan adanya ketimpangan pembangunan, kemudian sejak tanggal 1 Januari 2001 mulai diberlakukan sistem otonomi daerah dimana pemerintah diberikan kewenangan penuh untuk mengatur dan mengurus urusan daerahnya sendiri. Otonomi daerah diberlakukan untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat. Dengan diberlakukan otonomi daerah, pemerintah daerah juga berhak untuk mengatur kebijakan fiskalnya sendiri.

Selama ini hasil penerimaan pajak dan retribusi daerah belum dapat memenuhi peranannya terhadap Anggaran Pendapatan Belanja Daerah

(APBD) karena belum dapat menutup seluruh kebutuhan pengeluaran daerah. Mengatasi permasalahan tersebut pemerintah kemudian membentuk Undang-undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak dan Retribusi Daerah yang menjadi dasar bagi pemerintah daerah untuk dapat memaksimalkan pendapatan daerahnya melalui pajak dan retribusi daerah. Disahkannya Undang-undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak dan Retribusi Daerah kemudian menjadi keharusan bagi tiap-tiap daerah untuk mandiri dalam memaksimalkan pemanfaatan potensi daerah dari berbagai sektor yang dapat berkontribusi menjadi Pendapatan Asli Daerah (PAD). Terdapat sebelas jenis pajak yang dapat dioptimalkan pendapatannya oleh pemerintah daerah dalam rangka meningkatkan PAD yang diatur dalam Undang-undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak dan Retribusi Daerah, yaitu:

- a) Pajak hotel
- b) Pajak restoran
- c) Pajak hiburan
- d) Pajak reklame
- e) Pajak penerangan jalan
- f) Pajak mineral dan logam
- g) Pajak parkir
- h) Pajak air tanah
- i) Pajak sarang burung walet
- j) Pajak bumi dan bangunan perdesaan dan perkotaan
- k) Bea perolehan hak atas tanah dan bangunan.

Salah satu jenis pajak daerah yaitu pajak bumi dan bangunan perdesaan dan perkotaan pada mulanya dikelola oleh pemerintah pusat kemudian terdapat pelimpahan pengelolaan kepada pemerintah daerah. Pelimpahan pengelolaan meliputi segala kegiatan dan proses pengelolaan pajak mulai dari proses pendataan, penilaian, penetapan, pengadministrasian,

pemungutan/penagihan, dan pelayanan pajak. Adanya pengalihan pengelolaan PBB Perdesaan dan Perkotaan, menyebabkan penerimaan PBB sepenuhnya akan masuk ke kas pemerintah daerah sehingga dapat meningkatkan PAD dalam mencukupi kebutuhan pengeluaran daerah.

Pelimpahan kewenangan pengelolaan PBB di Kota Malang sendiri dilakukan pada tahun 2013. Namun pengalihan pengelolaan PBB Perkotaan tersebut juga diikuti dengan pengalihan piutang pajak yang cukup besar. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang disampaikan oleh Bapak Dwi Cahyo T.Y selaku Kepala Bidang Penagihan dan Pemeriksaan yang mengatakan bahwa:

“Kota Malang melakukan pendaerahan atau pengalihan PBB pada tahun 2013 dengan berbagai permasalahan yang ada. Bukan hanya tugas pokok dan fungsi pengelolaan PBB namun juga ada pengalihan piutang yang cukup besar sekitar 110 Miliar yang kemudian dilimpahkan kepada daerah.” (Wawancara pada hari Selasa, 13 Februari 2018, Pukul 13.00 di ruang Kepala Bidang Penagihan dan Pemeriksaan, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang).

Jadi berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat diketahui bahwa pelimpahan pengelolaan PBB di Kota Malang dilakukan pada tahun 2013 dan pengalihan pengelolaan tersebut juga diikuti dengan pelimpahan piutang dari pusat ke daerah sebesar 110 Miliar rupiah.

Pelimpahan pengelolaan PBB Perkotaan selain diikuti oleh piutang pajak juga menemui permasalahan lain seperti data yang belum tertata dan terperinci, dan ketika data piutang tersebut diuraikan kemudian ditemui permasalahan yaitu adanya pengalihan fungsi lahan, dan SPPT *double*. Hal

ini sesuai dengan hasil wawancara dengan Bapak Dwi Cahyo T.Y yang menyatakan bahwa:

“pada waktu itu data dari pusat masih gelondongan. Kemudian data dari pusat tersebut dipilah pilah dengan berbagai cara. Dengan mengurai piutang menjadi per NOP dan per tahun serta berapa besaran piutang tersebut. Jadi dilakukan proses sensus dan *cleansing*. Sensus itu pendataan ulang terhadap seluruh objek pajak, kalau *cleansing* itu pendataan terhadap objek pajak yang memiliki tunggakan pembayaran PBB saja. Namun ternyata setelah di cek ke lapangan melakukan sensus itu terdapat beberapa bumi dan bangunan yang telah beralih fungsi menjadi fasilitas umum dan fasilitas sosial seperti jalan, gedung, dan tempat peribadahan dll yang sebelumnya itu sawah sehingga sudah tidak dapat dikategorikan sebagai objek PBB. Kemudian setelah adanya pengalihan piutang tersebut ternyata ada juga SPPT yang *double* yaitu induk pajak dan pecahan muncul karena ternyata telah dibangun ruko padahal sebelumnya tanah kosong. Termasuk tanah kosong yang dibangun perumahan.” (Wawancara pada hari Selasa, 13 Februari 2018, Pukul 13.00 di ruang Kepala Bidang Penagihan dan Pemeriksaan, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang).

Dari hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa setelah pelimpahan wewenang pengelolaan pajak PBB dari pusat ke daerah, pelimpahan tugas dan fungsi juga diikuti dengan pelimpahan piutang pajak. Setelah pengalihan piutang pajak tersebut kemudian Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang melakukan pencacatan ulang dengan proses sensus dan *cleansing* terhadap wajib pajak yang memiliki tunggakan pajak PBB dan aset daerah yang dimilikinya. Kemudian dilakukan sinkronisasi yang dalam penguraiannya menemui beberapa masalah yaitu permasalahan data yang sudah tidak sesuai dengan kondisi dilapangan, adanya perubahan fungsi lahan dan adanya SPPT *double*. Hal ini juga diperkuat dengan pernyataan yang disampaikan oleh Ibu Luluk Khafifah selaku Kasubid Penagihan, yang menyampaikan bahwa:

“selain adanya tunggakan pajak yang belum dibayar wajib pajak, disamping itu banyak data yang belum sesuai dengan kondisi sebenarnya.”

(Wawancara pada hari Selasa, 13 Februari 2018, Pukul 14.00 di ruang kantor Bagian Penagihan, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang).

Jadi dari wawancara tersebut dapat diketahui bahwa selain permasalahan piutang pajak yang belum dibayarkan juga dapat diketahui pula bahwa terdapat permasalahan lain saat penguraian piutang pajak itu sendiri yaitu terdapat banyaknya data yang belum sesuai dengan kondisi realita di lapangan. Setelah dilakukan proses sensus dan *cleansing*, jumlah piutang yang sebelumnya sebesar Rp 110.326.735.869 kemudian berkurang menjadi sebesar Rp 85.866.727.400. Seperti dokumen Badan Pelayanan Pajak Daerah mengenai rincian validasi piutang PBB Kota Malang setelah dilakukan proses sensus dan *cleansing* di bawah:

Tabel 3: Rincian Validasi Data Piutang PBB Kota Malang

Keterangan	Nominal (Rp)
Piutang limpahan dari KPP(1994-2012)	110.326.735.869
Telah berubah menjadi fasum/fasos	5.114.634.002
SPPT ganda	8.490317.673
WP memiliki bukti bayar	10.855.056.794
Piutang yang masih dimiliki oleh Pemkot Malang	85.866.727.400

Sumber: Data Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa setelah Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang melakukan proses sensus dan *cleansing* terhadap objek pajak maka diperoleh data bahwa pelimpahan piutang dari pusat yang sebelumnya sebesar Rp 110.326.735.869 maka jumlah piutang tersebut turun menjadi sebesar Rp 85.866.727.400 karena adanya perubahan data seperti perubahan lahan menjadi fasum ataupun fasos, SPPT ganda, maupun wajib pajak yang telah menyelesaikan pembayaran tunggakan pajaknya.

Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang kemudian mencoba beberapa cara untuk mengatasi permasalahan piutang pajak tersebut. Beberapa cara tersebut yaitu dengan launching SPPT lebih awal pada bulan Januari 2014 yang mana pada pembagian SPPT tersebut telah dilampirkan data tunggakan yang harus dibayarkan oleh wajib pajak, selain itu Badan Pelayanan Pajak Daerah juga mengerahkan mobil layanan pajak keliling agar memberi kemudahan bagi masyarakat. Namun ternyata cara tersebut dinilai kurang berhasil dalam mengatasi permasalahan piutang pajak. Sesuai dengan pernyataan dari Bapak Cahyo T.Y yang menyatakan bahwa:

“Setelah dipilah piutang PBB telah berkurang, tapi ternyata cara tersebut kurang efektif. Kemudian dibuat program Launching SPPT lebih awal yaitu pada bulan Januari 2014. Data tunggakan dilampirkan ketika pembagian SPPT. Kemudian ada juga acara blusukan yang dilakukan bersama pak walikota ke beberapa daerah dengan membawa mobil layanan keliling dan masyarakat dapat langsung dilayani pembayaran pajaknya. Tapi cara ini masih belum maksimal dalam mengatasi masalah piutang.” (Wawancara pada hari Selasa, 13 Februari 2018, Pukul 13.00 di ruang Kepala Bidang Penagihan dan Pemeriksaan, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang).

Dari pernyataan yang dikemukakan di atas dapat diketahui bahwa berbagai cara yang telah dilakukan oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang dalam menguraikan piutang masih kurang optimal, sehingga tidak semua piutang pajak dapat terbayarkan oleh wajib pajak.

Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang kemudian berkonsultasi kepada Dirjen Pajak untuk membuat inovasi melalui bagian penagihan dengan merancang program *Sunset Policy* yang dilandaskan oleh Peraturan Walikota Malang Nomor 7 Tahun 2016 Tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Atas Keterlambatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan

Perkotaan Untuk Masa Pajak Sampai Dengan Tahun 2012. Sesuai dengan pernyataan yang disampaikan oleh Bapak Dwi Cahyo T.Y selaku Kepala Bidang Penagihan dan Pemeriksaan ketika wawancara adalah sebagai berikut:

“kemudian BP2D berkonsultasi kepada Dirjen Pajak karena belum dapat mengurai piutang pajak secara optimal, dan karena tunggakan tersebut tidak dapat serta merta bisa dihapuskan, walaupun pada regulasi kadaluwarsa penagihan adalah 5 tahun namun hal tersebut sangat disayangkan apabila tidak ditagih karena dapat menambah pemasukan daerah. Sehingga dibuatlah program *Sunset Policy* yaitu program pengampunan pajak.” (Wawancara pada hari Selasa, 13 Februari 2018, Pukul 13.00 di ruang Kepala Bidang Penagihan dan Pemeriksaan, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat diketahui bahwa program *Sunset Policy* merupakan sebuah inovasi program yang dibuat oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang dalam rangka mengurai piutang PBB perkotaan dengan menghapuskan sanksi administrasi untuk mengoptimalkan pemasukan pajak bagi pendapatan daerah.

2) Tujuan Program *Sunset Policy*

Tujuan program merupakan pedoman bagi jalannya suatu program, dimana tujuan digunakan sebagai kontrol dalam menentukan langkah-langkah apa saja yang akan diambil selama program berlangsung, dan tujuan juga dapat berfungsi sebagai evaluasi tolak ukur keberhasilan pelaksanaan program. Tujuan dari dibuatnya program *Sunset Policy* adalah dalam rangka memberikan kesempatan kepada Wajib Pajak melakukan pembayaran tunggakan tanpa dikenakan sanksi administrasi yang dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu. Program ini juga dibuat untuk mengurangi tunggakan piutang pajak yang dilimpahkan dari pemerintah pusat kepada pemerintah

daerah dalam rangka meningkatkan pendapatan daerah. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan Ibu Luluk Khafifah selaku Kasubid Penagihan, yang menyampaikan bahwa:

“tujuan program ini untuk mengurangi tunggakan pajak daerah yang telah membebani neraca Pemerintah Kota dan untuk meningkatkan pendapatan pajak daerah melalui PBB Perkotaan.” (Wawancara pada hari Selasa, 13 Februari 2018, Pukul 14.00 di ruang kantor Bagian Penagihan, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang).

Dari hasil wawancara tersebut dapat diketahui tujuan dari dibuatnya program *Sunset Policy* ialah untuk mengurangi tunggakan piutang pajak daerah khususnya PBB Perkotaan dengan menghapuskan sanksi administrasi tunggakan pajak dengan tujuan untuk mengoptimalkan pemasukan pajak dalam rangka meningkatkan PAD. Hal ini juga tercantum dalam Peraturan Walikota Malang Nomor 7 Tahun 2016 Tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Atas Keterlambatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan Untuk Masa Pajak Sampai Dengan Tahun 2012 Pasal 3 yang menyebutkan bahwa tujuan dari program *Sunset Policy* yaitu:

“Penghapusan sanksi administrasi bertujuan:

- a. mengoptimalkan upaya penerimaan daerah dari sektor PBB Perkotaan;
- b. mengoptimalkan upaya penyelesaian tunggakan PBB Perkotaan.”

Tujuan Program *Sunset Policy* yang disampaikan oleh Ibu Luluk bahwa *Sunset Policy* memiliki tujuan untuk mengurangi tunggakan pajak daerah melalui PBB Perkotaan dalam rangka meningkatkan PAD telah sesuai dengan tujuan yang ditetapkan dalam Peraturan Walikota Nomor 7 Tahun 2016 Tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Atas Keterlambatan Pembayaran

Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan Untuk Masa Pajak Sampai Dengan Tahun 2012 Pasal 3.

Sasaran dari program *Sunset Policy* itu sendiri ialah semua wajib pajak yang memiliki tunggakan sampai dengan masa pajak 2012. Seperti yang diungkapkan oleh Ibu Luluk Khafifah selaku Kasubid Penagihan, yang menyampaikan bahwa:

“sasarannya itu semua wajib pajak tanpa terkecuali untuk PBB Perkotaan sedangkan untuk pajak daerah lainnya itu bagi wajib pajak yang telah mempunyai NPWPD (Nomor Pokok Wajib Pajak Daerah).” (Wawancara pada hari Selasa, 13 Februari 2018, Pukul 14.00 di ruang kantor Bagian Penagihan, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang).

Berdasarkan dari wawancara tersebut dapat diketahui bahwa sasaran dari program *Sunset Policy* adalah semua wajib pajak PBB Perkotaan yang memiliki tunggakan sampai dengan tahun pajak 2012 dan bagi wajib pajak yang telah memiliki NPWPD. Selain itu program *Sunset Policy* memiliki sasaran khusus seperti pada hasil wawancara yang disampaikan oleh Bapak Dwi Cahyo T. Y. selaku Kepala Bidang Penagihan dan Pemeriksaan menuturkan bahwa:

“sasarannya itu semua wajib pajak yang mempunyai tunggakan PBB Perkotaan sampai pada tahun pajak 2012. Khususnya sasarannya itu *wong cilik* ya sesuai dengan amanat Bapak Walikota, adanya tunggakan itu kan karena adanya masyarakat yang tidak mampu membayar denda yang semakin lama semakin banyak, sehingga adanya program ini diharapkan mampu mengurangi beban juga bagi wajib pajak yang kurang mampu karena sanksi administrasinya sudah dihapuskan.” (Wawancara pada hari Selasa, 13 Februari 2018, Pukul 13.00 di ruang Kepala Bidang Penagihan dan Pemeriksaan, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang).

Dari wawancara dapat diketahui bahwa sasaran dari program *Sunset Policy* yaitu semua Wajib Pajak yang memiliki tunggakan sampai dengan tahun

pajak 2012 dan bagi wajib pajak yang memiliki NPWPD pada pajak daerah lainnya khususnya bagi *wong cilik* atau masyarakat yang kurang mampu dan keberatan untuk melunasi tunggakan pajak yang dimilikinya. Hal tersebut juga telah sesuai dengan sasaran yang dicantumkan dalam Peraturan Walikota Nomor 7 Tahun 2016 Pasal 4 yang menyebutkan bahwa:

“Sasaran penghapusan sanksi administrasi merupakan Wajib Pajak yang memiliki tunggakan PBB Perkotaan Masa Pajak sampai dengan Tahun 2012.”

Dari ketetapan pada peraturan tersebut dapat diketahui bahwa sasaran program telah sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Ibu Luluk Khafifah dan Bapak Dwi Cahyo T.Y. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sasaran program *Sunset Policy* adalah seluruh wajib pajak yang memiliki tunggakan PBB Perkotaan hingga tahun pajak 2012, khususnya bagi *wong cilik* atau masyarakat yang merasa keberatan membayar tunggakan karena adanya sanksi administrasi atas keterlambatan pembayaran pajak.

Sedangkan target dari program *Sunset Policy* itu sendiri tidak ditetapkan secara pasti karena target tidak dibatasi. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Dwi Cahyo T.Y selaku Kepala Bidang Penagihan dan Pemeriksaan yang mengatakan bahwa:

“untuk target itu kita tidak memasang target, sebanyak banyaknya. Semakin banyak yang memanfaatkan program ini ya semakin baik, piutangnya semakin berkurang.” (Wawancara pada hari Selasa, 13 Februari 2018, Pukul 13.00 di ruang Kepala Bidang Penagihan, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang).

Dari hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang tidak menentukan target capaian dari pelaksanaan

program *Sunset Policy*. Hal ini juga selaras dengan hasil wawancara dengan Ibu Luluk Khafifah selaku Kasubid Penagihan yang menyatakan bahwa:

“untuk besaran target pajak tidak dibatasi. Semakin banyak ya semakin baik, menguntungkan bagi masyarakat juga.” (Wawancara pada hari Selasa, 13 Februari 2018, Pukul 14.00 di ruang kantor Bagian Penagihan, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa program *Sunset Policy* tidak memiliki batasan target, dan dalam pelaksanaannya masyarakat diharapkan mampu memanfaatkan momentum secara baik sehingga dapat menguntungkan kedua belah pihak. Baik bagi masyarakat karena dapat meringankan tunggakan yang belum dibayarkan dengan adanya penghapusan sanksi administrasi, serta dapat menguntungkan bagi pemerintah daerah karena permasalahan piutang dapat diatasi secara optimal dan menambah pemasukan pajak dalam pemaksimalan PAD.

b. Evaluasi Masukan (*Input Evaluation*)

Evaluasi masukan merupakan evaluasi yang dilakukan untuk menyediakan informasi mengenai penentuan penggunaan sumber daya yang ada dalam mencapai tujuan program. Aspek masukan disini mencakup mengenai sumber daya manusia pelaksana, sarana dan prasarana pendukung, sosialisasi, kerjasama dan pembiayaan pelaksanaan program *Sunset Policy*.

1) Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur penting dalam pelaksanaan kegiatan program *Sunset Policy*, karena sumber daya manusia merupakan aktor utama sebagai pelaku pembentukan inovasi pajak daerah

Sunset Policy serta sebagai pelaksana dan pemberi layanan kepada masyarakat. Sumber daya manusia yang terlibat dalam pelaksanaan program *Sunset Policy* ialah seluruh petugas Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang serta petugas dari Bank Jatim yang bekerjasama dengan Badan Pelayanan Pajak Daerah sebagai petugas yang melayani pembayaran secara *online*. Hal ini sejalan dengan yang disampaikan oleh Ibu Luluk Khafifah selaku Kasubid Penagihan yang menyatakan bahwa:

“sumber daya manusia yang menangani *Sunset Policy* ya para petugas BP2D sebagai petugas yang melayani dan ada juga petugas dari pihak Bank Jatim yang bekerjasama dengan BP2D itu yang melakukan pelayanan pembayaran yang secara *online*.” (Wawancara pada hari Selasa, 13 Februari 2018, Pukul 14.00 di ruang kantor Bagian Penagihan, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat diketahui bahwa sumber daya manusia pelaksana program *Sunset Policy* adalah para petugas Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang serta petugas dari pihak Bank Jatim.

Kualitas sumber daya manusia pada Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang selaku badan yang membuat dan melaksanakan program *Sunset Policy* sudah cukup baik, hal ini dibuktikan dengan prestasi yang diperoleh oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang melalui inovasi program *Sunset Policy*. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Dwi Cahyo T.Y selaku Kepala Bidang Penagihan dan Pemeriksaan yang menyampaikan bahwa:

“*Sunset policy* merupakan inovasi program unggulan yg dibuat oleh badan pelayanan pajak daerah kota malang untuk mengurai piutang pajak. Dan program ini memperoleh juara 1 nasional dalam lomba diklat pimnas. Program ini bahkan didukung dan diapresiasi oleh kementerian” (Wawancara pada hari Selasa, 13 Februari 2018, Pukul 13.00 di ruang Kepala Bidang Penagihan dan Pemeriksaan, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang).

Dari hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa dari segi kualitas sumber daya manusia pada Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang sebagai badan yang membuat inovasi dan melaksanakan program *Sunset Policy* sudah cukup baik, hal ini dibuktikan dengan inovasi program *Sunset Policy* yang dibuat dapat meraih penghargaan sebagai juara satu dalam lomba diklat pimnas serta mendapat apresiasi dan dukungan dari kementerian.

Sedangkan dari segi kuantitas sumber daya manusia dalam pelaksanaan program *Sunset Policy* sudah cukup karena pada pelaksanaannya telah dibantu oleh petugas dari bank jatim sebagai pemberi pelayanan kepada masyarakat yang melakukan pembayaran secara *online*. Sejalan dengan yang disampaikan oleh Ibu Luluk Khafifah selaku Kasubid Penagihan yang menyatakan bahwa:

“dari segi kuantitas jumlah sumber daya aparatur yang menangani sudah cukup BP2D sendiri memiliki 170 pegawai yang saling membantu dalam pelaksanaan program *Sunset Policy*, dan dibantu juga dengan petugas dari bank jatim.” (Wawancara pada hari Selasa, 13 Februari 2018, Pukul 14.00 di ruang kantor Bagian Penagihan, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang).

Dari hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa secara kuantitas sumber daya manusia yang menangani pelaksanaan program *Sunset Policy* sudah cukup. Dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia yang menangani pelaksanaan program *Sunset Policy* baik dari segi kualitas maupun kuantitas sudah cukup baik.

Sumber daya manusia yang menangani pelaksanaan program *Sunset Policy* baik dari segi kualitas maupun kuantitas memang sudah cukup baik

namun masih terdapat kekurangan pada sumber daya manusia yang ahli di bidang teknologi informasi (IT). Sebagaimana yang disampaikan oleh Ibu Luluk Khafifah selaku Kasubid Penagihan yang mengatakan bahwa:

“pada pelaksanaan program *Sunset Policy* hambatannya ya kadang sistemnya itu mengalami *trouble* karena koneksi yang tidak stabil. Itu kadang menjadi penghambat dalam proses pelaksanaannya, karena prosesnya jadi lebih lama, apalagi kalau banyak yang antri. Kita sudah mencoba untuk memperbaiki sistem tapi sumber daya manusia yang ahli dibidang IT masih terbatas.” (Wawancara pada hari Selasa, 13 Februari 2018, Pukul 14.00 di ruang kantor Bagian Penagihan, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang).

Dari hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa pada pelaksanaan program *Sunset Policy* ditemui kendala atau *trouble* pada sistem, dan belum dapat terkendali dengan baik karena untuk memperbaiki sistem yang ada diperlukan sumber daya manusia yang ahli pada bidang IT. Keterbatasan jumlah tenaga ahli IT tersebut dapat menghambat pelaksanaan program *Sunset Policy*, terutama terkait dengan penggunaan aplikasi *online* antara *database* PBB dengan komputer pelayanan *Sunset Policy*. Ibu Luluk Khafifah juga menjelaskan bahwa:

“awalnya tenaga ahli dibidang IT di Badan Pelayanan Pajak Daerah ini berjumlah tiga orang, namun ketika ada pergeseran pegawai, salah satunya dipindahkan ke Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah. Sehingga jumlah tenaga ahli dibidang IT tinggal dua orang dan salah satunya sebagai programmer.” (Wawancara pada hari Selasa, 13 Februari 2018, Pukul 14.00 di ruang kantor Bagian Penagihan, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang).

Berdasarkan hasil wawancara di atas kurangnya sumber daya manusia yang ahli dibidang IT di Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang disebabkan adanya pergeseran pegawai atau mutasi pada jajaran pemerintahan Kota Malang.

Berdasarkan data di atas dapat disimpulkan bahwa dari segi kualitas dan kuantitas sumber daya manusia yang menangani dan memberikan pelayanan kepada masyarakat terkait dengan pelaksanaan program *Sunset Policy* sudah baik, namun ketika menemui hambatan terutama yang berkaitan dengan sistem *online* dan sumber daya teknologi, Badan Pelayanan Pajak Daerah masih menemui kesulitan dikarenakan masih terbatasnya jumlah sumber daya manusia yang ahli dibidang IT. Keterbatasan tersebut kemudian dapat berpengaruh terhadap pelaksanaan program *Sunset Policy* karena dapat menghambat proses pelayanan kepada masyarakat.

2) Sarana dan Prasarana

Pelaksanaan program *Sunset Policy* dapat berjalan dengan baik apabila dilengkapi oleh sarana dan prasarana yang mendukung. Fasilitas sarana dan prasarana program ini disediakan oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang serta Bank Jatim sebagai pihak yang bekerjasama dalam pelayanan pajak. Pada wawancara dengan Ibu Luluk Khafifah selaku Kasubid Penagihan menyebutkan beberapa sarana dan prasarana pelaksanaan program *Sunset Policy* yaitu:

“sarana dan prasarananya yaitu berupa dokumen-dokumen yang terkait ya seperti SPPT PBB (Surat Pemberitahuan Pajak Terutang Pajak Bumi dan Bangunan), dokumen pengajuan, KTP dan slip pembayaran PBB tahun terakhir, kemudian ada juga komputer dan sistem yang berisi *database* dari jumlah tunggakan dan sanksi dari wajib pajak. Untuk sarana dan prasarana yang disediakan oleh pihak Bank Jatim itu berupa mesin ATM untuk memudahkan pembayaran pajaknya.” (Wawancara pada hari Selasa, 13 Februari 2018, Pukul 14.00 di ruang kantor Bagian Penagihan, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat diketahui bahwa sarana dan prasarana yang mendukung pelaksanaan program *Sunset Policy* antara lain SPPT PBB, dokumen pengajuan, KTP pengaju penghapusan sanksi administrasi, slip pembayaran PBB tahun terakhir, komputer yang memuat *database* tunggakan dan sanksi wajib pajak, dan mesin ATM yang disediakan oleh Bank Jatim. Berikut adalah contoh gambar dari SPPT PBB dan dokumen pengajuan sebagai salah satu sarana dan prasarana pelaksanaan program *Sunset Policy*:

FORMULIR PENGAJUAN PENGHAPUSAN SANKSI ADMINISTRASI PBB

Yang berdatangan dibawah ini

Nama : _____

Alamat : _____

NOP PBB : 35.73

Alamat Objek Pajak : _____

No. Telepon : _____

Dengan ini mengajukan penghapusan sanksi administrasi PBB atau SPPT:

NO.	TAHUN PAJAK	KETETAPAN POKOK (Rp.)	DENDA (Rp.)	JUMLAH (Rp.)
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
JUMLAH KESELURUHAN				

Lampiran :

a. Fotokopi KTP

b. Fotokopi SPPT

Malang, 2017

Wajib Pajak

SURAT PEMBERITAHUAN PAJAK TERHUTANG
PAJAK BUMI DAN BANGUNAN TAHUN 2016 PERKOTAAN

NOP: 35.73.010.011.003-0028.0 AKUN: 511318

LETAK OBJEK PAJAK: _____ NAMA DAN ALAMAT WAJIB PAJAK: _____

OBJEK PAJAK	LUAS (M ²)	KELAS	NIOP PER M ² (Rp.)	TOTAL NIOP (Rp.)
BUMI BANGUNAN	0.055	0.055	295.450.000	16.305.750
NIOP Sebagai dasar pengenaan PBB				295.450.000
NIOP/KPK (NIOP Tidak Kena Pajak)				0
NIOP untuk penghapusan PBB				295.450.000
NIOP (Nilai Jual Kena Pajak)				0
PBB yang Terhutang				163.053
PAJAK BUMI DAN BANGUNAN YANG HARUS DIBAYAR (Rp.)				163.053
Satuatus enam puluh tiga ribu lima puluh tiga Rupiah				

TOL JATUH TEMPO: 31 JUL 2016

TEMPAT PEMBAYARAN: BANK JATIM UNIDMA, ATM: BANK JATIM, TELLER: BANK JATIM

KEPALA DINAS PENDAPATAN DAERAH KOTA MALANG

IP: H. A. PRAMANTO, HT

NIP: 1972031005

Gambar 9: SPPT PBB dan Formulir Pengajuan Program *Sunset Policy*
Sumber: Dokumen Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang

Sarana dan prasarana yang memadai dapat mendukung pelaksanaan program *Sunset Policy*. Pada pelaksanaannya sarana dan prasarana pendukung mengalami hambatan. Seperti yang disampaikan oleh Ibu Luluk Khafifah yang menyatakan bahwa:

“pada pelaksanaan program *Sunset Policy* hambatannya kadang sistemnya itu mengalami *trouble* karena koneksi yang tidak stabil. Itu kadang menjadi penghambat dalam proses pelaksanaannya, karena prosesnya jadi lebih lama, apalagi kalau banyak yang antri. Kita sudah mencoba untuk memperbaiki sistem tapi sumber daya manusia yang ahli dibidang IT masih terbatas.” (Wawancara pada hari Selasa, 13 Februari 2018, Pukul 14.00 di ruang kantor Bagian Penagihan, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang).

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa pada sarana dan prasarana hambatan yang ditemui yaitu pada sistem yang mengalami gangguan. Gangguan sistem tersebut sudah coba diperbaiki namun tenaga ahli dibidang IT yang menangani masih terbatas. Sistem yang memuat *database* wajib pajak ketika mengalami gangguan dapat menghambat proses pelaksanaan program *Sunset Policy*, karena pelayanan yang diberikan kepada masyarakat menjadi lebih lama.

3) Sosialisasi

Sosialisasi merupakan usaha yang dilakukan oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang untuk mengajak masyarakat yang memiliki tunggakan pajak untuk mengikuti dan memanfaatkan program *Sunset Policy*. Sosialisasi dilakukan dengan berbagai cara. Seperti yang disampaikan oleh Ibu Luluk Khafifah selaku Kasubid Penagihan yang menyatakan bahwa:

“bentuk sosialisasi yang dilakukan oleh BP2D ini sudah beragam ya, seperti lewat *banner*, sosialisasi melalui kelurahan yang bisa dilanjut ke pihak RT/RW, lewat media sosial, siaran langsung, lewat radio, dan lainnya.” (Wawancara pada hari Selasa, 13 Februari 2018, Pukul 14.00 di ruang kantor Bagian Penagihan, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang).

Dari wawancara tersebut dapat diketahui bahwa sosialisasi yang dilakukan oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang dalam rangka mengenalkan

program *Sunset Policy* kepada masyarakat telah dilakukan dalam berbagai cara. Sejalan dengan hal ini Bapak Dwi Cahyo T.Y selaku Kepala Bidang Penagihan dan Pemeriksaan juga menuturkan bahwa:

“untuk mengenalkan program *Sunset Policy* sosialisasi sudah dilakukan secara maksimal, ya seperti dengan memberikan informasi/jumpa pers dengan para wartawan media cetak. Wartawan media cetak tersebut berasal dari Radar Malang, Malang Post, Surya, Bhirawa, Bisnis Indonesia, Memo Arema, Malang Ekspres. Melakukan sosialisai melalui media elektronik yaitu dengan iklan di beberapa TV lokal, yaitu Batu TV, Malang TV, dan JTV. Siaran *on air* mensosialisasikan *Sunset Policy* di beberapa radio lokal yaitu RCB dan Kosmonita. Pemasangan berita tentang program *Sunset Policy* di beberapa media *online* yaitu Malang Voice dan Malang Times. Pemasangan iklan bando, baliho dan iklan melalui videotron di beberapa ruas jalan yang strategis di Kota Malang. Membuat brosur yang diletakkan di Bank Jatim setiap kecamatan dan beberapa cabang Bank Jatim. Spanduk di seluruh kantor kelurahan dan kantor kecamatan. Memberikan surat pemberitahuan mengenai sosialisasi *Sunset Policy* ke kecamatan dan kelurahan untuk dilanjutkan ke tingkat RW. Dan dari RW diharapkan nantinya akan mensosialisasikan kepadaarganya.” (Wawancara pada hari Selasa, 13 Februari 2018, Pukul 13.00 di ruang Kepala Bidang Penagihan dan Pemeriksaan, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang).

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang telah melakukan sosialisasi untuk mengenalkan program *Sunset Policy* kepada masyarakat secara maksimal melalui berbagai cara seperti mengundang wartawan berbagai media cetak, iklan pada tv lokal, pemasangan *banner*, baliho, dan videotron, hingga surat pemberitahuan ke seluruh kecamatan di Kota Malang.

Sosialisasi yang maksimal juga ternyata belum sepenuhnya memenuhi harapan dari Badan Pelayanan Pajak Daerah agar masyarakat Kota Malang khususnya wajib pajak yang memiliki tunggakan pajak sampai masa pajak 2012 dapat memanfaatkan program *Sunset Policy* dengan baik. Seperti yang

disampaikan oleh Bapak diungkapkan oleh Bapak Dwi Cahyo T. Y. selaku

Kepala Bidang Penagihan dan Pemeriksaan, beliau mengatakan bahwa:

“walaupun sosialisasi sudah kita laksanakan secara maksimal melalui berbagai media seperti *banner*, koran, televisi, radio dan lain-lain bahkan sudah ada pertemuan dan sosialisasi seluruh kelurahan untuk diteruskan kepada RT/RW tapi masyarakatnya masih banyak yang tidak memanfaatkan momentum program ini secara baik, karena sampai sekarang ini di loket itu setiap hari masih banyak yang mengajukan keringanan pajak.” (Wawancara pada hari Selasa, 13 Februari 2018, Pukul 13.00 di ruang Kepala Bidang Penagihan dan Pemeriksaan, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang).

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa yang menjadi hambatan dalam pelaksanaan program *Sunset Policy* yaitu masyarakat yang belum memanfaatkan program secara maksimal. Sejalan dengan hal tersebut

Ibu Luluk Khafifah selaku Kasubid Penagihan juga mengatakan bahwa:

“masyarakat tidak memanfaatkan program dengan baik padahal sudah enak diberikan penghapusan sanksi administrasi, prosedurnya sederhana dan sudah jelas, padahal sosialisasi sudah kita lakukan.” (Wawancara pada hari Selasa, 13 Februari 2018, Pukul 14.00 di ruang kantor Bagian Penagihan, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang).

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa hambatan yang ditemui pada pelaksanaan program *Sunset Policy* yaitu masyarakat yang tidak memanfaatkan momentum pelaksanaan program *Sunset Policy* dengan baik meskipun sosialisasi telah dilaksanakan secara maksimal.





Gambar 10: Bentuk Sosialisasi Program *Sunset Policy*
 Sumber: Dokumen Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang

Disamping itu dari hasil wawancara peneliti di lapangan, ternyata masih banyak masyarakat atau Wajib Pajak yang belum mengetahui adanya program *Sunset Policy*. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Emin salah satu Wajib Pajak yang mengatakan bahwa:

“apa itu program *Sunset* saya tidak tahu mbak, tidak ada sosialisasi itu dari pihak RT/RW padahal saya sering membayarkan PBB milik saudara-saudara juga tapi belum pernah dengar ada program seperti itu, tidak pernah melihat iklannya juga.” (Wawancara pada 22 Februari 2018, Pukul 09.30 di ruang Pelayanan Pajak, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang).

Dari hasil wawancara tersebut dapat diketahui bahwa Wajib Pajak masih belum mengetahui informasi mengenai program *Sunset Policy* dikarenakan belum adanya sosialisasi. Sejalan dengan yang dijelaskan oleh Ibu Dian warga Blimbing juga mengungkapkan bahwa:

“saya tidak tahu ya mengenai program *Sunset Policy*. Cuma pernah tau lewat *banner* di jalan, tapi tidak pernah tau itu programnya seperti apa, prosedurnya bagaimana gitu. Tapi ya baguslah kalau ada program seperti itu tadi. Sebagai masyarakat ya senang-senang saja kalau ada penghapusan sanksi seperti itu.” (Wawancara pada 22 Februari 2018, Pukul 09.30 di

ruang Pelayanan Pajak, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang).
(sosialisasi)

Dari wawancara dengan salah satu Wajib Pajak di atas dapat diketahui bahwa masih banyak masyarakat yang tidak mengetahui adanya program *Sunset Policy* karena kurangnya kejelasan informasi, namun masyarakat tetap mendukung adanya program tersebut. Berdasarkan data di atas dapat diketahui bahwa masih terdapat masyarakat yang belum mengetahui adanya program *Sunset Policy*, serta tidak mengetahui fungsi maupun prosedur program tersebut padahal Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang merasa telah melakukan sosialisasi secara maksimal. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sosialisasi yang dilakukan untuk mengenalkan program *Sunset Policy* kepada masyarakat memang sudah maksimal, namun belum optimal dalam mencapai tujuan sosialisasi tersebut karena informasi yang ingin disampaikan belum sepenuhnya menyentuh masyarakat.

4) Kerjasama

Pelaksanaan program *Sunset Policy* dapat berjalan dengan lancar apabila terdapat kerjasama yang baik pada semua aktor yang terlibat. Kerjasama atau kemitraan dilakukan untuk meningkatkan keefektifan dan keefisienan dalam mencapai tujuan program. Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang menjalin kerjasama dengan Bank Jatim dalam hal pemberian pelayanan kepada masyarakat. Kerjasama ini dilakukan untuk meningkatkan pelayanan dan memberi kemudahan bagi masyarakat. Seperti yang diungkapkan oleh Ibu Luluk Khafifah selaku Kasubid Penagihan yang menyatakan bahwa:

“dalam pelaksanaan *Sunset Policy* BP2D menjalin kerjasama dengan bank jatim selaku bank pengelola kas daerah. Dalam hal ini bank jatim juga memberikan pelayanan bagi pengguna *Sunset Policy*. Jadi setelah pengajuan pada loket wajib pajak membayarkan tunggaknya melalui bank jatim. Tujuannya adalah untuk memberi kemudahan bagi masyarakat dalam pembayaran pajak. Selain itu uang yang dibayarkan oleh Wajib Pajak akan otomatis masuk ke rekening Badan Pelayanan Pajak Daerah.” (Wawancara pada hari Selasa, 13 Februari 2018, Pukul 14.00 di ruang kantor Bagian Penagihan, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang).

Dari wawancara di atas dapat diketahui bahwa Badan Pelayanan Pajak Daerah bekerjasama dengan pihak Bank Jatim dalam pelaksanaan program *Sunset Policy* yaitu pemberian pelayanan bagi masyarakat serta sebagai pihak pengelola kas daerah. Berikut adalah gambar ketika pihak Bank Jatim memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam pelaksanaan program *Sunset Policy*:



Gambar 11: Pihak Bank Jatim Memberikan Pelayanan Program *Sunset Policy*
Sumber: Dokumentasi Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang

Kerjasama tersebut dapat memberikan keuntungan bagi semua pihak yang terlibat yaitu bagi Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang, bagi Bank Jatim itu sendiri maupun bagi masyarakat. Bagi Badan Pelayanan Pajak Daerah dengan adanya kerjasama dengan pihak Bank Jatim maka pengelolaan

keuangannya dapat diatur dengan baik karena uang yang diterima dari masyarakat langsung masuk ke dalam rekening daerah, hal ini juga dapat menghindari adanya korupsi. Bagi pihak Bank Jatim sebagai penyedia jasa keuntungan yang diperoleh ialah pemerintah dan masyarakat dapat menggunakan jasanya. Sedangkan bagi masyarakat keuntungan yang diperoleh yaitu pelayanan yang diberikan semakin mudah, dan tidak khawatir dengan adanya perilaku korupsi karena pajak yang dibayarkan akan langsung masuk ke rekening kas daerah. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa kerjasama yang dijalin antara Badan Pelayanan Pajak Daerah dengan Bank Jatim dalam pelaksanaan program *Sunset Policy* dapat menguntungkan bagi semua pihak yang terlibat serta dapat meningkatkan keefisienan di dalam pencapaian tujuan program yaitu meningkatkan penerimaan pajak PBB Perkotaan. Berikut merupakan gambar penandatanganan kerjasama antara pihak Bank Jatim dengan pemerintah Kota Malang:



Gambar 12: Penandatanganan Kerjasama Antara Badan Pelayanan Pajak Kota Malang Dengan Bank Jatim

Sumber: Dokumentasi Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang

Kerjasama yang baik antara pemerintah dengan masyarakat juga berpengaruh terhadap keberhasilan pelaksanaan program *Sunset Policy*. Kerjasama yang dimaksud adalah adanya daya dukung dari masyarakat Kota Malang sebagai Wajib Pajak PBB Perkotaan terhadap pelaksanaan program *Sunset Policy*. Masyarakat Kota Malang mendukung pelaksanaan program ini. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Totok salah satu warga Blimbing yang merupakan pengguna program *Sunset Policy* menyatakan bahwa:

“saya sangat mendukung adanya program ini, ya siapa sih mbak yang tidak senang kalau sanksinya dihapuskan ya. Jadi cuma bayar pokoknya saja.” (Wawancara pada 22 Februari 2018, Pukul 09.30 di ruang Pelayanan Pajak, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang).

Dari hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa yang menjadi faktor pendukung dari pelaksanaan program *Sunset Policy* yaitu adanya dukungan dari masyarakat terhadap program karena dapat mengurangi beban pajak yang harus dibayarkan. Sejalan dengan hal tersebut Ibu Enik warga Lowokwaru juga mengatakan bahwa:

“ya Alhamdulillah mendukung dan senang sekali dengan adanya program seperti ini, denda PBB nya dihapuskan, jadi dendanya bisa digunakan untuk kebutuhan lain.” (Wawancara pada 22 Februari 2018, Pukul 09.30 di ruang Pelayanan Pajak, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang).

Dari hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa Wajib Pajak mendukung dan senang dengan adanya program *Sunset Policy* karena merasa diuntungkan dengan adanya penghapusan sanksi administrasi.

Pelaksanaan program *Sunset Policy* dengan pengurangan sanksi administrasi yang dianggap dapat mengurangi piutang pajak dan peningkatan penerimaan PBB Perkotaan tidak membuat masyarakat sepenuhnya

mendukung pelaksanaan program tersebut, masih terdapat wajib pajak yang tidak setuju terhadap program ini khususnya yang rutin membayarkan kewajiban pajaknya karena dianggap dapat menjadikan masyarakat terbiasa untuk menunggak kewajiban pajaknya. Seperti yang diungkapkan oleh Ibu Suhariyati, warga Klojen yang mengungkapkan bahwa:

“saya kurang setuju dengan adanya program itu. Karena seharusnya dari situ kan bisa menambah Pendapatan Asli Daerah ya bisa buat nambah biaya pembangunan daerah, buat gaji pegawai. Kalau ada program seperti itu ya malah nanti masyarakatnya nunggak-nunggak terus kan ada penghapusan sanksi. Jadi meremehkan gitu. Harusnya ya lebih tegas saja di obrak-obrak gitu misalnya dan harusnya OPD sering-sering mengingatkanlah kepada masyarakat. Karena kadang masyarakat sering lupa kalau waktunya membayar.” (Wawancara pada 22 Februari 2018, Pukul 09.30 di ruang Pelayanan Pajak, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang).

Dari wawancara di atas dapat diketahui bahwa masih terdapat wajib pajak yang tidak setuju dengan pelaksanaan program *Sunset Policy* tersebut karena khawatir wajib pajak atau masyarakat terbiasa untuk menunggak pembayaran PBB Perkotaan dan menunggu pelaksanaan program ini.

Berdasarkan data yang peneliti kumpulkan dapat disimpulkan bahwa keberhasilan pelaksanaan program *Sunset Policy* dapat dicapai apabila terdapat kerjasama yang baik antar semua aktor yang terlibat. Kerjasama dalam program ini yaitu adanya kerjasama antara Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang dan Bank Jatim dalam hal pemberian pelayanan kepada masyarakat, serta kerjasama antara pemerintah dengan masyarakat yaitu masyarakat yang mendukung pelaksanaan program yang telah dibuat. Dengan kerjasama yang baik tersebut maka tujuan pelaksanaan program dapat tercapai secara efektif dan efisien.

5) Pembiayaan

Pembiayaan atau dana merupakan satu hal yang penting dalam pembuatan dan pelaksanaan suatu program. Dana digunakan untuk membiayai segala unsur pelaksanaan program mulai dari sumber daya manusia yang menangani serta sarana dan prasarana yang mendukung pelaksanaan program. Pembiayaan bagi pelaksanaan program *Sunset Policy* telah dianggarkan oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah di dalam Rencana Kerja Tahunan Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang. Sesuai dengan hasil wawancara dengan Ibu Luluk Khafifah selaku Kasubid Penagihan yang menerangkan bahwa:

“untuk pendanaan pelaksanaan program *Sunset Policy* sudah dianggarkan di dalam rencana kerja tahunan. Kalau di rencana kerja tahunan program ini pendanaannya masuk kepada program peningkatan dan pengembangan pengelolaan keuangan daerah.” (Wawancara pada 22 Februari 2018, Pukul 09.30 di ruang Pelayanan Pajak, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang).

Dari hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa pembiayaan atau pendanaan bagi pelaksanaan program *Sunset Policy* telah dianggarkan oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah dalam Rencana Kerja Tahunan Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang di dalam program peningkatan dan pengembangan pengelolaan keuangan daerah.

c. Evaluasi Proses (*Process Evaluation*)

Evaluasi proses (*process evaluation*) merupakan evaluasi yang dilakukan untuk menilai sejauh mana kesesuaian pelaksanaan kegiatan program dengan tujuan yang telah ditetapkan selama proses pelaksanaan program berlangsung. Program *Sunset Policy* dilaksanakan pada 17 Agustus 2016 sampai dengan 31

Oktober 2016 serta periode kedua yaitu *Sunset Policy* II pada 16 Januari 2017 sampai dengan 16 April 2017. Pelaksanaan program *Sunset Policy* harus diiringi oleh momentum tertentu dan memiliki jangka waktu tertentu. Hal ini sejalan dengan apa yang dikatakan oleh Bapak Dwi Cahyo T.Y selaku Kepala Bidang Penagihan dan Pemeriksaan menyebutkan bahwa:

“Untuk memberikan keringanan tidak boleh sepanjang tahun dan harus dibarengi dengan momentum tertentu. Pada *Sunset Policy* pertama itu *dilaunching* bertepatan dengan hari kemerdekaan Indonesia kemudian untuk *Sunset Policy* kedua yaitu sebagai hadiah bagi masyarakat ketika ulang tahun Kota Malang.” (Wawancara pada hari Selasa, 13 Februari 2018, Pukul 13.00 di ruang Kepala Bidang Penagihan dan Pemeriksaan, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang).

Pernyataan yang dilontarkan di atas juga sejalan dengan yang tercantum dalam Peraturan Walikota Nomor 7 Tahun 2016 pasal 2 yaitu “Maksud penghapusan sanksi administrasi yaitu dalam rangka memberikan kesempatan kepada Wajib Pajak melakukan pembayaran tunggakan tanpa dikenakan sanksi administrasi yang dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu.” Selain itu dalam Peraturan Walikota Nomor 7 Tahun 2016 pasal 5 menyebutkan bahwa “Waktu pelaksanaan penghapusan sanksi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 ditetapkan dengan Keputusan Walikota.” Berdasarkan hasil wawancara dan peraturan tersebut dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan program *Sunset Policy* di Kota Malang harus dibarengi dengan momentum tertentu dan dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu sesuai dengan keputusan walikota.

Prosedur pelaksanaan program *Sunset Policy* untuk penghapusan sanksi administrasi yang diatur dalam Peraturan Walikota Nomor 7 Tahun 2016

cukup praktis dan sederhana seperti yang diungkapkan oleh Bapak Dwi Cahyo T.Y selaku Kepala Bidang Penagihan dan Pemeriksaan yang mengatakan bahwa:

“teknis pelaksanaan program *sunset* sudah cukup baik, karena prosedur pelaksanaannya juga sederhana.” (Wawancara pada hari Selasa, 13 Februari 2018, Pukul 13.00 di ruang Kepala Bidang Penagihan dan Pemeriksaan, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang).

Dari hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa prosedur dalam pelaksanaan program *Sunset Policy* cukup sederhana. Prosedur program *Sunset Policy* kemudian dijelaskan oleh Ibu Luluk Khafifah selaku Kasubid Penagihan sebagai berikut:

“prosedurnya sederhana yaitu yang pertama wajib pajak mengajukan penghapusan sanksi melalui loket Badan Pelayanan Pajak Daerah dengan mengisi dokumen yang sudah disediakan, dan melengkapi surat dan syarat-syarat yang sudah ditentukan, kemudian dibayarkan melalui bank jatim.” (Wawancara pada 22 Februari 2018, Pukul 09.30 di ruang Pelayanan Pajak, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang).

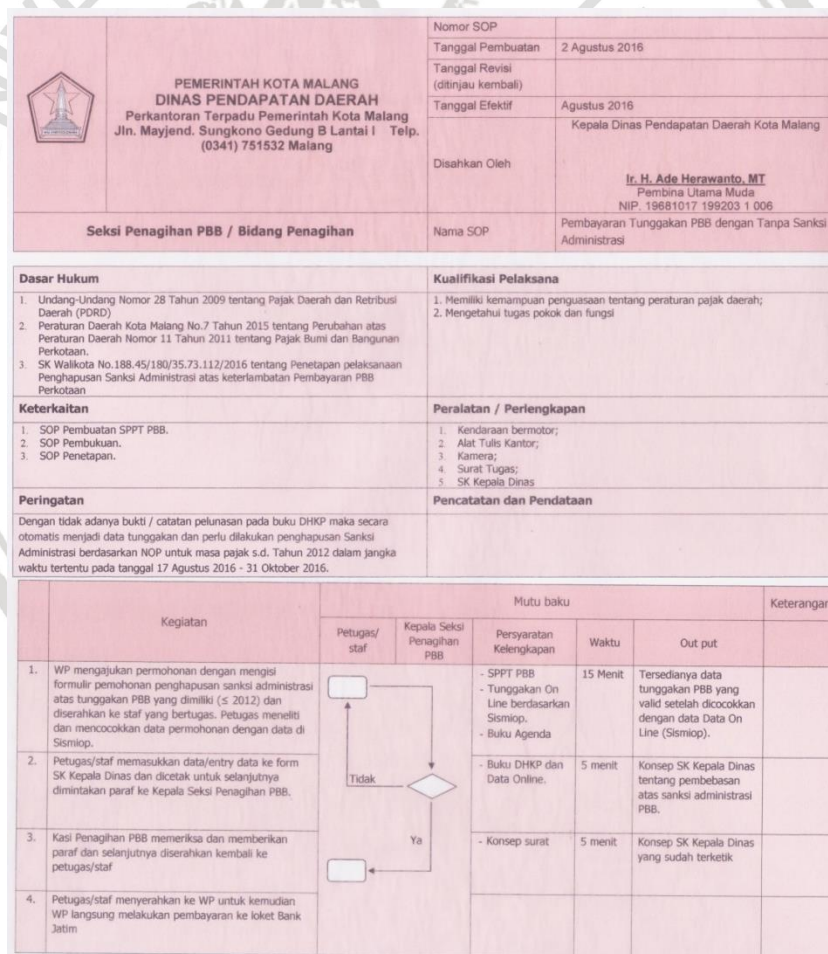
Sejalan dengan hasil wawancara di atas, pada Peraturan Walikota Nomor 7 Tahun 2016 pasal 6 telah dicantumkan teknis pelaksanaan dari program *Sunset Policy* adalah sebagai berikut:

“Pasal 6 Tekhnis Pelaksanaan

- (1) Wajib Pajak mengajukan permohonan penghapusan sanksi administrasi melalui loket layanan khusus pada Dinas Pendapatan Daerah.
- (2) Pengajuan permohonan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) melampirkan:
 - a. formulir permohonan;
 - b. SPPT PBB; dan
 - c. fotocopy kartu identitas.
- (3) Formulir permohonan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf a, disediakan pada loket layanan khusus.
- (4) Petugas layanan khusus melaksanakan verifikasi permohonan.
- (5) Petugas Bank Jatim menerima pembayaran dari Wajib Pajak dan mencetak tanda bukti setoran.

(6) Wajib Pajak menerima tanda bukti setoran Pembayaran PBB.”

Berdasarkan data di atas dapat disimpulkan bahwa prosedur pelaksanaan program *Sunset Policy* cukup sederhana karena syarat yang diberikan sudah jelas, formulir permohonan juga telah disediakan oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang, Wajib Pajak hanya diharuskan membawa SPPT PBB dan fotokopi kartu identitas. Hal tersebut juga telah sesuai dengan Standar Operasional Prosedur yang dikeluarkan oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang dalam pelaksanaan program *Sunset Policy*, berikut merupakan gambar mengenai Standar Operasional Prosedur program *Sunset Policy*:



Gambar 13: SOP Pelaksanaan Program *Sunset Policy*

Sumber: Dokumen Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang

Prosedur yang sederhana diharapkan dapat meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang khususnya pada pelayanan program *Sunset Policy* serta meningkatkan jumlah masyarakat yang memanfaatkan momentum pengampunan pajak tersebut. Meskipun prosedur pelaksanaan program *Sunset Policy* sudah sederhana, ternyata masih menemui kendala pada pelaksanaannya. Seperti yang disampaikan oleh Ibu Luluk Khafifah selaku Kasubid Penagihan sebagai berikut:

“salah satu kendala yang dihadapi pada saat pelaksanaan program *Sunset Policy* ini adalah WP terkadang merasa terbebani ketika harus datang ke kantor karena letaknya kan lumayan jauh dengan pusat kota, padahal dalam prosedurnya yg di perwal sudah jelas kalau WP diharuskan melakukan pengajuan di kantor.” (Wawancara pada hari Selasa, 13 Februari 2018, Pukul 14.00 di ruang kantor Bagian Penagihan, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang).

Dari hasil wawancara tersebut dapat diketahui Ibu Luluk Khafifah menilai bahwa pada proses pelaksanaan program *Sunset Policy* kendala yang dihadapi adalah adanya masyarakat yang enggan datang ke kantor Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang untuk mengikuti pelaksanaan program *Sunset Policy* karena lokasi kantor yang cukup jauh dengan pusat kota walaupun prosedur pelaksanaan yang ditetapkan telah praktis dan sederhana. Berikut adalah gambar pada saat pelaksanaan program *Sunset Policy*.



Gambar 14: Pelaksanaan program *Sunset Policy*
Sumber: Dokumentasi Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang

d. Evaluasi Produk (*Product Evaluation*)

Evaluasi produk (*product evaluation*) merupakan evaluasi yang dilakukan untuk mengukur keberhasilan pencapaian tujuan program. Evaluasi produk dalam penelitian ini menyajikan data mengenai hasil dari pelaksanaan program *Sunset Policy* serta dampaknya terhadap PBB Perkotaan di Kota Malang.

1. Hasil Pelaksanaan Program *Sunset Policy* dan Dampaknya Terhadap PBB Perkotaan

Penguraian piutang pajak oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang sebesar 110 Miliar rupiah yang dilimpahkan dari pusat kepada daerah telah dilakukan dengan beberapa cara seperti pengurangan PBB, mutasi PBB, penghapusan NOP PBB, dan termasuk salah satunya dengan program *Sunset Policy*. Program *Sunset Policy* merupakan program inovasi yang dibuat oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang untuk mengurai piutang pajak yang dilimpahkan dari pusat ke daerah dengan cara menghapus sanksi

administrasi dari Wajib Pajak yang memiliki tunggakan pada masa pajak 1994 sampai 2012. *Sunset Policy* I dan II dilaksanakan pada 17 Agustus 2016 sampai dengan 31 Oktober 2016 serta periode kedua pada 16 Januari 2017 sampai dengan 16 April 2017. Berikut adalah hasil pelaksanaan program *Sunset Policy* I dan II:

Tabel 4: Hasil Pelaksanaan Program *Sunset Policy*

Program	Jumlah Wajib Pajak	Jumlah Penerimaan
Sunset Policy tahap I	1.107	Rp 1.410.015.527
Sunset Policy tahap II	539	Rp 587.254.343
Total	1.646	Rp 1.997.269.870

Sumber: Data Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang

Dari data tersebut dapat diketahui bahwa hasil pelaksanaan program *Sunset Policy* I yaitu Wajib Pajak yang memanfaatkan program sebanyak 1.107 dengan jumlah penerimaan sebesar Rp 1.410.015.527 sedangkan dalam pelaksanaan program *Sunset Policy* II jumlah Wajib Pajak yang mengikuti program sebanyak 539 dengan jumlah penerimaan sebesar Rp 587.254.343. Secara keseluruhan jika di total pelaksanaan program *Sunset Policy* telah menarik Wajib Pajak untuk memanfaatkan program sebanyak 1.646 Wajib Pajak dengan total penerimaan keseluruhan yaitu Rp 1.997.269.870. Berikut adalah data mengenai jumlah piutang dan jumlah wajib pajak yang memiliki tunggakan sebelum dan sesudah dilaksanakan program *Sunset Policy*:

Tabel 5: Jumlah Piutang PBB dan Jumlah Wajib Pajak Sebelum dan Setelah Pelaksanaan Program *Sunset Policy*

Keterangan	Jumlah Piutang	Jumlah Wajib Pajak
Piutang yang dilimpahkan dari pusat ke daerah	110.326.735.869	84.866
Berubah menjadi Fasilitas Umum dan Fasilitas Sosial	(5.114.634.002)	(3.934)
SPT Ganda	(8.490.317.673)	(6.729)
Wajib Pajak memiliki bukti bayar	(10.885.056.794)	(8.373)
Piutang setelah proses sensus dan <i>cleansing</i>	85.866.727.400	65.403
Pelaksanaan program <i>Sunset Policy</i> I	(1.410.015.527)	(1.107)
Pelaksanaan program <i>Sunset Policy</i> II	(578.254.343)	(539)
Piutang setelah dilaksanakan program <i>Sunset Policy</i> I dan II	83.860.457.530	63.757

Sumber: Data Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang

Berdasarkan data di atas dapat diketahui bahwa jumlah piutang yang dilimpahkan dari pusat ke daerah yaitu sebesar 110 Miliar rupiah dengan jumlah wajib pajak yang memiliki tunggakan pajak yaitu berjumlah 84.866 wajib pajak. Setelah dilakukan proses sensus dan *cleansing*, terdapat perubahan data pada jumlah piutang yaitu menjadi 85 Miliar rupiah dan wajib pajak yang memiliki tunggakan berkurang menjadi 65.403 wajib pajak. Pelaksanaan program *Sunset Policy* I dan II berkontribusi sebesar 1,9 Miliar rupiah dalam penguraian piutang pajak atau hanya sekitar 5% dari piutang yang dimiliki dan mengurangi jumlah wajib pajak yang memiliki tunggakan pajak menjadi sejumlah 63.757 wajib pajak.

Berdasarkan hasil wawancara, pelaksanaan program *Sunset Policy* tersebut dapat dikatakan efektif dalam mencapai tujuannya yaitu untuk mengurangi tunggakan piutang PBB Perkotaan yang dilimpahkan dari pusat ke daerah. Seperti yang diungkapkan oleh Ibu Luluk Khafifah selaku Kasubid Penagihan yang menyatakan bahwa:

“untuk tujuan program sudah tercapai, tujuannya kan untuk mengurai piutang pajak yang dilimpahkan daerah dan meningkatkan penerimaan pajak PBB Perkotaan dan setelah program ini dilaksanakan tujuannya sudah tercapai dengan baik.” (Wawancara pada hari Selasa, 13 Februari 2018, Pukul 14.00 di ruang kantor Bagian Penagihan, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang).

Dari hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa tujuan pelaksanaan program *Sunset Policy* yaitu untuk mengurai piutang pajak dan menambah penerimaan PBB Perkotaan telah tercapai dengan baik. Sejalan dengan hal tersebut Kepala Bidang Penagihan dan Pemeriksaan Bapak Dwi Cahyo T. Y. juga mengungkapkan bahwa:

“tujuan awal dibuat program ini kan sebagai inovasi dalam menguraikan piutang pajak yang dialihkan ke daerah, karena di daerah lain itu banyak yang piutangnya kemudian dihapuskan begitu saja, kan kalau seperti itu sangat disayangkan. Karena jika piutang pajak dibayarkan bisa menambah penerimaan PBB Perkotaan dan menambah penghasilan daerah, jadi dibuatlah program ini. Tujuan program jelas sudah tercapai karena pelaksanaan program sudah berjalan dengan baik. Malah dengan adanya program ini kepatuhan pajak meningkat karena wajib pajak yang sebelumnya dibebani oleh tunggakan dan sanksi sudah dibayarkan sehingga kedepannya dapat membayar pajak secara rutin.” (Wawancara pada hari Selasa, 13 Februari 2018, Pukul 13.00 di ruang Kepala Bidang Penagihan dan Pemeriksaan, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang).

Dari hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa tujuan dari dibentuknya program *Sunset Policy* untuk menguraikan piutang pajak dan menambah

penerimaan PBB sudah tercapai dengan baik. Disamping itu pelaksanaan program *Sunset Policy* juga dapat meningkatkan kepatuhan pajak.

Sejalan dengan hasil wawancara yang menyatakan bahwa program *Sunset Policy* dapat mencapai tujuannya dengan efektif dalam mengurai piutang PBB yang dilimpahkan dari pusat ke daerah serta dapat meningkatkan kepatuhan pajak PBB Perkotaan, berikut adalah data mengenai rekapitulasi pelayanan PBB Perkotaan yang dilakukan oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang dalam menguraikan piutang pajak.

Tabel 6: Rekapitulasi Pelayanan PBB 2016

N o	Jenis Pelayanan	Masuk	Selesai	Dalam Proses	%
1	Pengurangan PBB	791	790	1	3,01
2	Data Baru PBB	447	285	162	1,09
3	Mutasi SPPT PBB	2.319	1.250	1.069	4,77
4	Pembetulan SPPT PBB	388	201	187	0,77
5	Keberatan PBB	18	15	3	0,06
6	Restitusi PBB	3	-	3	0,00
7	SK. NJOP PBB	1.759	1.759	-	6,71
8	Salinan SPPT PBB	3.045	3.045	-	11,62
9	Surat Ket. Lunas PBB	-	-	-	0,00
10	Print Out Pembayaran PBB	16.206	16.206	-	61,84
11	Penghapusan NOP PBB	3	3	-	0,01
12	Penilaian Individu PBB	-	-	-	0,00
13	Fasum	13	13	-	0,05
14	Penghapusan Denda PBB/ <i>Sunset Policy</i>	1.213	1.213	-	4,63
	JUMLAH	26.205	24.780	1.425	95

Sumber : Data BP2D Kota Malang Bidang PBB

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang telah melakukan berbagai cara untuk mengurai piutang pajak yang dilimpahkan ke daerah. Salah satunya adalah dengan program *Sunset Policy*, program ini telah berkontribusi sebesar 4,63% dari 95% PBB tahun 2016 sedangkan sisanya yaitu sebanyak 5% masih dalam proses penyelesaian. Artinya Pelaksanaan program *Sunset Policy* hanya berkontribusi sebesar 4,63% dan dapat dinilai rendah terhadap penyelesaian PBB pada tahun 2016, namun hal ini dikarenakan program *Sunset Policy* hanya difokuskan untuk menyelesaikan piutang pajak yang dilimpahkan dari pusat. Namun hal tersebut juga memiliki dampak jangka panjang terhadap penerimaan PBB Perkotaan karena wajib pajak PBB Perkotaan meningkat sebanyak 1.213 setelah adanya program *Sunset Policy* karena telah mendaftarkan diri sebagai Wajib Pajak dengan memanfaatkan penghapusan sanksi administrasi tersebut, sehingga dapat dikatakan efektif dalam penguraian piutang PBB Perkotaan dan dapat meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak dalam membayar kewajiban pajaknya.

Berdasarkan hasil wawancara dan data yang telah dipaparkan di atas dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan program *Sunset Policy* telah efektif dalam mencapai tujuannya, yaitu untuk menguraikan piutang pajak dan menambah penerimaan pajak. Sedangkan dampak pelaksanaan program *Sunset Policy* terhadap PBB Perkotaan di Kota Malang yaitu penerimaan PBB menjadi meningkat serta tunggakan piutang PBB menurun. Seperti yang dikatakan oleh Ibu Luluk Khafifah selaku Kasubid Penagihan menyatakan bahwa:

“dampak pelaksanaan program *Sunset Policy* terhadap PBB yaitu sudah mengurangi piutang pajak bumi dan bangunan yang ada di neraca kota dan menambah peningkatan pendapatan daerah guna kelangsungan pembangunan di pemerintah Kota Malang yang bisa dirasakan oleh masyarakat secara tidak langsung seperti pembangunan jembatan, gorong-gorong, jalan, penerangan jalan, fasum, dan lainnya.” (Wawancara pada 22 Februari 2018, Pukul 09.30 di ruang Pelayanan Pajak, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang).

Dari hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa pelaksanaan program *Sunset Policy* berdampak positif terhadap peningkatan penerimaan PBB Perkotaan, karena jumlah piutang menurun, penerimaan pajak bertambah dan menambah penerimaan Pendapatan Asli Daerah yang kemudian digunakan untuk pembangunan daerah Kota Malang yang dapat dinikmati oleh masyarakat. Sejalan dengan hasil wawancara tersebut Bapak Dwi Cahyo T. Y selaku Kepala Bidang Penagihan dan Pemeriksaan juga menjelaskan bahwa:

“dampaknya terhadap PBB Perkotaan ya piutangnya menurun, kemudian menambah penerimaan pajak juga. Karena masyarakat memanfaatkan program penghapusan sanksi dengan mendaftarkan diri menjadi wajib pajak kemudian setelah itu pada tahun berikutnya masyarakat menjadi rutin membayarkan kewajiban pajaknya sehingga penerimaan PBB Perkotaan meningkat dan menambah Pendapatan Asli Daerah yang kemudian dimanfaatkan untuk pembangunan fasilitas bagi masyarakat.” (Wawancara pada hari Selasa, 13 Februari 2018, Pukul 13.00 di ruang Kepala Bidang Penagihan dan Pemeriksaan, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang).

Dari hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa pelaksanaan program *Sunset Policy* memberikan dampak terhadap peningkatan penerimaan PBB Perkotaan, menurunkan jumlah piutang pajak, menambah penerimaan daerah serta dapat meningkatkan kepatuhan pajak. Hasil wawancara tersebut juga diperkuat dengan data mengenai target dan realisasi PBB Perkotaan Kota

Malang sebelum dan sesudah pelaksanaan program *Sunset Policy*. Data tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 7: Target dan Realisasi PBB Perkotaan Sebelum dan Sesudah Pelaksanaan Program *Sunset Policy*

Tahun	Target	Realisasi	%
2015	53.869.267.940,29	58.002.450.437	107,67%
2016	56.869.268.000,00	62.038.334.267	109,09%
2017	56.869.268.000,00	59.324.193.363	104,32%

Sumber: Data Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa pada tahun 2015 yaitu sebelum adanya program *Sunset Policy* target penerimaan PBB Perkotaan Kota Malang adalah sebesar 53,89 Miliar rupiah dan dapat terealisasi sebesar 58,002 Miliar rupiah dan memenuhi target dengan persentase 107.67% dan jumlah tersebut meningkat setelah program *Sunset Policy* dilaksanakan pada tahun 2016. Melihat realisasi penerimaan PBB Perkotaan pada tahun 2015 yang melebihi target yang telah ditetapkan, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang yang pada saat itu masih bernama Dinas Pendapatan Daerah menaikkan target penerimaan PBB Perkotaan menjadi 56,86 Miliar rupiah, dan pada realisasinya target telah terlampaui hingga mencapai 109,09% dengan penerimaan PBB sebesar 62,03 Miliar rupiah. Sedangkan pada tahun 2017 target penerimaan PBB Perkotaan yaitu sejumlah 56,86 Miliar rupiah, dengan realisasi melampaui target hingga mencapai 104,32% dengan penerimaan PBB sebesar 59,32 Miliar rupiah. Jumlah penerimaan tersebut meningkat juga dipengaruhi oleh adanya program *Sunset Policy* yang dilaksanakan pada tahun 2016 dan 2017.

Berdasarkan hasil wawancara dan data yang telah dipaparkan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan program *Sunset Policy* telah mencapai tujuannya dalam menguraikan piutang pajak serta membawa dampak positif terhadap PBB Perkotaan. Karena dapat meningkatkan penerimaan pajak yang kemudian dapat meningkatkan penerimaan Pendapatan Asli Daerah Kota Malang yang digunakan untuk peningkatan pembangunan sarana dan prasana bagi masyarakat, serta dapat meningkatkan kepatuhan wajib pajak dalam membayar kewajiban.

Melihat keberhasilan dan dampak positif dari pelaksanaan program tersebut, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang kemudian memutuskan untuk melanjutkan pelaksanaan program yang akan dilaksanakan pada bulan April 2018 mendatang. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Dwi Cahyo T. Y. yang menyatakan bahwa:

“karena melihat pemanfaatan *Sunset Policy* I dan II yang cukup baik maka Badan Pelayanan Pajak Daerah akan meneruskan program ini kedepannya, pada tahun 2018 akan diselenggarakan *Sunset Policy* III yaitu penghapusan sanksi administrasi pajak dengan sasaran masyarakat yang memiliki tunggakan pajak hingga tahun 2015. Program akan dilaksanakan sebagai hadiah dari pemerintah Kota Malang atas HUT Kota Malang pada bulan April mendatang. Disamping itu kita barengi juga dengan pengurangan pajak bagi para petani hingga 50% untuk menjaga kelestarian adanya sawah di Kota Malang.” (Wawancara pada hari Selasa, 13 Februari 2018, Pukul 13.00 di ruang Kepala Bidang Penagihan dan Pemeriksaan, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang).

Dari hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa karena program *Sunset Policy* I dan II telah dilaksanakan dengan baik dan berdampak baik terhadap PBB Perkotaan maka Badan Pelayanan Pajak Kota Malang kedepannya akan melanjutkan pelaksanaan program tersebut. Pada tahun 2018, Badan

Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang merencanakan program *Sunset Policy* III akan dilaksanakan pada bulan April 2018 sebagai hadiah dari Pemerintah Kota Malang atas HUT Kota Malang yang ke 103. Sejalan dengan hal tersebut Ibu Luluk Khafifah selaku Kasubid Penagihan juga mengatakan bahwa:

“melihat keberhasilan program *Sunset Policy* yang sebelumnya maka kami akan melaksanakan program ini kembali pada tahun 2018 tepatnya pada 1 April 2018 yang bertepatan dengan HUT Kota Malang yang ke 103 dengan sasaran wajib pajak yang memiliki tunggakan pajak hingga masa pajak tahun 2015.” (Wawancara pada 22 Februari 2018, Pukul 09.30 di ruang Pelayanan Pajak, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang).

Dari hasil wawancara tersebut dapat diketahui bahwa karena pelaksanaan program *Sunset Policy* I dan II yang baik, maka program *Sunset Policy* akan dilaksanakan kembali pada 1 April 2018 yang dibarengi dengan momentum HUT Kota Malang yang ke 103 dengan sasaran wajib pajak yang memiliki tunggakan pajak hingga masa pajak 2015.

Adanya rencana untuk pelaksanaan program *Sunset Policy* III juga didukung oleh masyarakat. Bapak Totok salah satu warga Blimbing yang merupakan salah satu masyarakat yang memanfaatkan program *Sunset Policy* mengatakan bahwa:

“wah bagus sekali itu saya mendukung, harapannya ya program ini bisa dilanjutkan. Dengan ada program yang serupa jadi nanti semakin banyak yang tepat waktu ketika membayar pajak, fasilitas publik kan menjadi lebih baik lagi seperti jalan-jalan diperbaiki, taman-taman kota juga jadi lebih baik.” (Wawancara pada 22 Februari 2018, Pukul 09.30 di ruang Pelayanan Pajak, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang).

Dari wawancara di atas dapat diketahui bahwa masyarakat mendukung apabila pelaksanaan program *Sunset Policy* dilakukan kembali karena dapat

menambah kepatuhan wajib pajak sehingga penerimaan pajak yang digunakan untuk pembangunan kota juga semakin meningkat. Sejalan dengan hal tersebut Ibu Enik warga Lowokwaru juga mengatakan bahwa:

“oh iya saya mendukung kalau dilaksanakan kembali. Harapannya kedepan pemerintah Kota Malang terus berinovasi untuk membuat masyarakat semakin taat membayar pajak sehingga dapat membangun fasilitas umum bagi masyarakat.” (Wawancara pada 22 Februari 2018, Pukul 09.30 di ruang Pelayanan Pajak, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang).

Dari wawancara di atas dapat diketahui bahwa masyarakat juga mendukung pelaksanaan program *Sunset Policy* selanjutnya dan berharap agar pemerintah dapat terus berinovasi dalam membuat program-program serupa sehingga kepatuhan pajak juga meningkat.

Berdasarkan pemaparan data di atas dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan program *Sunset Policy* I dan II sudah cukup efektif dalam mencapai tujuannya. Dampak yang ditimbulkan dari pelaksanaan program ini terhadap peningkatan PBB Perkotaan juga cukup baik, disamping itu dapat meningkatkan kepatuhan wajib pajak dalam melaksanakan kewajibannya. Sehingga Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang akan melaksanakan program ini kembali yaitu *Sunset Policy* III pada bulan April 2018. Rencana pelaksanaan program tersebut juga didukung oleh masyarakat karena dianggap dapat meningkatkan penerimaan dan kepatuhan pajak, sehingga dari penerimaan pajak tersebut dapat dimanfaatkan sebagai peningkatan pembangunan fasilitas umum bagi masyarakat Kota Malang.

C. Analisis Data dan Pembahasan

1. Evaluasi pelaksanaan program *Sunset Policy* terhadap Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan di Kota Malang

Peneliti didalam mengevaluasi pelaksanaan program *Sunset Policy* menggunakan model evaluasi *ex-post* karena evaluasi dilakukan setelah program selesai dilaksanakan atau program telah diimplementasikan yang bertujuan untuk mengevaluasi mengenai permasalahan selama pelaksanaan program dan mengenai *output* dan *outcome* dari pelaksanaan program tersebut yang kemudian dapat dijadikan bahan pengkajian ulang bagi Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang di dalam pelaksanaan program *Sunset Policy* yang selanjutnya, sesuai dengan teori yang dikemukakan Dunn (2003:609) yang menyatakan bahwa evaluasi yang dilakukan setelah pelaksanaan kebijakan (*ex-post*) atau biasa disebut sebagai evaluasi sumatif yaitu evaluasi yang dilakukan untuk mengetahui konsekuensi (*output*) dan dampak (*outcome*) dari pelaksanaan kebijakan yang telah ditetapkan.

Sedangkan untuk pendekatan evaluasi yang digunakan yaitu pendekatan evaluasi formal dengan model evaluasi sumatif sesuai dengan teori pendekatan evaluasi yang dikemukakan Dunn (2003:612-619) yang menyatakan bahwa pendekatan evaluasi formal pendekatan yang menggunakan metode deskriptif untuk menghasilkan informasi yang valid dan terpercaya mengenai hasil-hasil kebijakan dan dalam tahapan evaluasi tersebut didasarkan atas tujuan program kebijakan yang telah diumumkan secara formal oleh pembuat kebijakan dan administrator program. Bentuk

utama dari evaluasi formal yaitu evaluasi perkembangan, evaluasi eksperimental, evaluasi proses, serta evaluasi hasil. Yang mana teknik yang digunakan dalam evaluasi formal ini yaitu pemetaan sasaran, klarifikasi nilai, pemetaan hambatan, serta analisis dampak. Sehingga tujuan dari evaluasi pelaksanaan program *Sunset Policy* ini adalah untuk menghasilkan informasi yang valid dan terpercaya mengenai hasil-hasil kebijakan dan dalam tahapan evaluasi tersebut didasarkan atas tujuan program kebijakan serta untuk mengetahui permasalahan selama program berlangsung, mengenai konsekuensi (*output*) dan dampak (*outcome*) dari pelaksanaan kebijakan yang telah ditetapkan.

Menurut Pedoman Evaluasi yang diterbitkan Direktorat Ditjen PLS Depdiknas (2002:2) evaluasi program adalah proses pengumpulan dan penelaahan data secara terencana, sistematis dengan metode dan alat tertentu untuk mengukur tingkat keberhasilan atau pencapaian tujuan dengan menggunakan tolak ukur yang telah ditentukan. Jadi evaluasi program merupakan suatu kegiatan untuk mengumpulkan dan mengkaji informasi mengenai kinerja suatu program pemerintah yang merupakan implementasi dari suatu kebijakan yang telah dibuat, yang selanjutnya hasil dari kajian informasi tersebut dapat dijadikan suatu pertimbangan di dalam membuat keputusan ataupun program dan kebijakan selanjutnya.

Sebagaimana yang telah dipaparkan pada hasil penelitian, peneliti akan menganalisis data menggunakan empat aspek yang menjadi fokus penelitian evaluasi pelaksanaan program *Sunset Policy* terhadap PBB Perkotaan di Kota

Malang. Keempat aspek yang dimaksud diambil dari teori evaluasi program yang dikemukakan oleh Stufflebeam dan Zhang (2017:23) yang terdiri dari evaluasi konteks yang meliputi latar belakang dan tujuan dari pelaksanaan program *Sunset Policy*, aspek kedua yaitu evaluasi masukan yang meliputi sumber daya manusia, sarana prasarana, sosialisasi, kerjasama dan pembiayaan program *Sunset Policy*, aspek ketiga yaitu evaluasi proses yang meliputi proses pelaksanaan program *Sunset Policy*, serta aspek keempat yaitu evaluasi produk yang meliputi hasil dan dampak pelaksanaan program *Sunset Policy* terhadap PBB Perkotaan. Selanjutnya peneliti menambahkan teori-teori lainnya sebagai alat analisis tambahan dari pelaksanaan program *Sunset Policy* terhadap PBB Perkotaan di Kota Malang.

a. Evaluasi Konteks (*Context Evaluation*)

Evaluasi konteks memfokuskan penilaian berkaitan dengan perencanaan keputusan, menentukan kebutuhan program, dan merumuskan tujuan program. Sudjana (2006:54) menjabarkan bahwa evaluasi konteks menjelaskan mengenai kondisi lingkungan yang relevan, menggambarkan kondisi yang ada dan yang diinginkan dalam lingkungan, mengidentifikasi kebutuhan yang belum terpenuhi dan peluang yang belum dimanfaatkan. Evaluasi konteks mengidentifikasi dan menilai kebutuhan yang mendasari disusunnya suatu program. Evaluasi ini mencakup analisis masalah yang berkaitan dengan lingkungan program. Pada penelitian ini evaluasi konteks dilakukan dengan mengkaji tujuan dari program *Sunset Policy* dalam

menjawab fenomena terkait dengan piutang pajak bumi dan bangunan perkotaan.

1) Latar Belakang Program *Sunset Policy*

Latar belakang program merupakan gambaran mengenai pembentukan dari suatu program. Dari latar belakang tersebut maka dapat diidentifikasi permasalahan yang terjadi, dan mengetahui tindakan pemerintah atau kebijakan yang dibuat untuk menyelesaikan fenomena atau permasalahan yang sedang terjadi. Berdasarkan hasil penelitian, latar belakang pembentukan program *Sunset Policy* ialah untuk menguraikan masalah piutang pajak yang dilimpahkan dari pusat kepada pemerintah daerah yang telah diatur dalam Peraturan Walikota Nomor 7 Tahun 2016 Tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Atas Keterlambatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan Untuk Masa Pajak Sampai Dengan Tahun 2012. Pada awalnya PBB dikelola oleh pemerintah pusat, namun karena hasil penerimaan pajak dan retribusi daerah belum dapat memenuhi perananannya terhadap Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) karena belum dapat menutup seluruh kebutuhan pengeluaran daerah, pemerintah kemudian membentuk Undang-undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak dan Retribusi Daerah yang salah satu jenis pajaknya yaitu PBB Perdesaan dan Perkotaan, sehingga terdapat pengalihan pengelolaan pada PBB dari pusat ke daerah.

Kota Malang menyatakan kesiapannya dalam pengalihan pengelolaan PBB pada tahun 2013. Berdasarkan hasil penelitian, pengalihan pengelolaan

PBB tersebut juga disertai dengan piutang pajak dari masa pajak 1994 sampai dengan 2012 sebesar 110 Miliar rupiah. Untuk mengatasi permasalahan tersebut Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang selaku badan yang memiliki kewenangan pengelolaan pajak melakukan beberapa hal dalam penguraian piutang pajak. Pertama Badan Pelayanan Pajak Daerah melakukan pencacatan ulang terhadap wajib pajak yang memiliki tunggakan pajak PBB dan aset daerah yang dimilikinya. Kemudian dilakukan sinkronisasi ke lapangan yang dalam penguraiannya menemui masalah yaitu permasalahan data yang sudah tidak sesuai dengan kondisi lapangan sehingga terdapat data baru. Setelah proses sinkronisasi, untuk mengatasi permasalahan piutang pajak Badan Pelayanan Pajak Daerah melakukan launching SPPT lebih awal pada bulan Januari 2014 yang mana pada pembagian SPPT tersebut telah dilampirkan data tunggakan yang harus dibayarkan oleh wajib pajak, selain itu Badan Pelayanan Pajak Daerah juga mengerahkan mobil layanan pajak keliling agar memberi kemudahan bagi masyarakat. Namun ternyata cara tersebut dinilai kurang optimal dalam mengatasi permasalahan piutang pajak. Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang kemudian berkonsultasi kepada Dirjen Pajak untuk membuat inovasi melalui bagian penagihan dengan merancang program *Sunset Policy* yang dilandaskan oleh Peraturan Walikota Malang Nomor 7 Tahun 2016 Tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Atas Keterlambatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan Untuk Masa Pajak Sampai Dengan Tahun 2012. Program ini dibuat untuk mengurangi piutang pajak yang dlimpahkan dari pusat ke daerah.

Berdasarkan latar belakang tersebut maka dapat diketahui bahwa program *Sunset Policy* merupakan kebijakan yang dibuat oleh pemerintah Kota Malang dalam menjawab permasalahan yang dihadapi yaitu piutang pajak PBB yang dilimpahkan dari pemerintah pusat ke daerah. Hal ini telah sesuai dengan teori kebijakan publik yang dikemukakan Steward dalam Nugroho (2006:23) yang mendefinisikan kebijakan publik merupakan “*a processes or a series or pattern of governmental activities or decisions that are design to remedy some public problem or matter of concern.*” yaitu kebijakan publik merupakan sebuah proses atau serangkaian kegiatan atau pola kegiatan yang dibuat atau dirancang oleh pemerintah untuk memperbaiki berbagai permasalahan publik atau fenomena yang sedang menjadi perhatian masyarakat dan membutuhkan tindakan dari pemerintah di dalam penyelesaiannya.

2) Tujuan Program *Sunset Policy*

Penetapan tujuan dalam suatu program sangatlah dibutuhkan, pasalnya dalam suatu pelaksanaan program apabila tujuan telah ditetapkan maka kegiatan yang dilaksanakan akan lebih terarah kepada tujuan tersebut karena dapat digunakan sebagai kontrol dalam menentukan langkah-langkah apa saja yang akan diambil selama program berlangsung. Berdasarkan hasil penelitian tujuan dari pembentukan program *Sunset Policy* adalah untuk mengimplementasikan tujuan yang ditetapkan dalam Peraturan Walikota Nomor 7 Tahun 2016 Tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Atas Keterlambatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan Untuk

Masa Pajak Sampai Dengan Tahun 2012 Pasal 3 yaitu mengurangi tunggakan pajak daerah melalui PBB Perkotaan serta meningkatkan penerimaan daerah melalui PBB Perkotaan dalam rangka meningkatkan PAD.

Sedangkan sasaran program *Sunset Policy* adalah seluruh wajib pajak yang memiliki tunggakan PBB Perkotaan hingga tahun pajak 2012, khususnya bagi *wong cilik* atau masyarakat yang merasa keberatan membayar tunggakan karena adanya sanksi administrasi atas keterlambatan pembayaran pajak sesuai dengan yang ditetapkan pada Peraturan Walikota Nomor 7 Tahun 2016 Pasal 4. Dan untuk target capaian program *Sunset Policy* tidak memiliki batasan target, dan dalam pelaksanaannya masyarakat diharapkan mampu memanfaatkan momentum secara baik sehingga dapat menguntungkan kedua belah pihak. Baik bagi masyarakat karena dapat meringankan tunggakan yang belum dibayarkan dengan adanya penghapusan sanksi administrasi, serta dapat menguntungkan bagi pemerintah daerah karena permasalahan piutang dapat diatasi secara optimal dan menambah pemasukan pajak dalam pemaksimalan PAD.

Jika melihat hasil penelitian tersebut, program *Sunset Policy* telah menetapkan tujuan sebagai tindakan dari pemerintah untuk menjawab fenomena yang sedang dihadapi yaitu piutang pajak yang dilimpahkan dari pemerintah pusat serta untuk meningkatkan penerimaan pajak melalui PBB Perkotaan. Hal tersebut sejalan dengan teori kebijakan publik yang dikemukakan oleh Harold Laswell dan Abraham Kaplan dalam Nugroho (2006:23) mendefinisikan kebijakan publik sebagai “*a projected program of*

goals, values, and practices.” atau sebuah program atau kegiatan yang dibuat oleh pemerintah yang diproyeksikan dari tujuan, nilai dan praktik. Pemerintah dalam membuat kebijakan atau program tersebut dengan menentukan tujuan dari pembuatannya apakah untuk menyelesaikan sebuah permasalahan atau mencapai sebuah tujuan.

Jadi peneliti menyimpulkan bahwa dari hasil wawancara dan berdasarkan teori di atas tujuan pelaksanaan program *Sunset Policy* telah sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan dalam kebijakan yang dibuat oleh pemerintah Kota Malang yaitu Peraturan Walikota Nomor 7 Tahun 2016 serta telah sesuai dengan teori kebijakan publik sebagai tindakan untuk menjawab fenomena yang sedang terjadi. Namun sangat disayangkan target capaian program *Sunset Policy* tidak ditetapkan, berdasarkan hasil wawancara dapat diketahui bahwa target dari program *Sunset Policy* adalah sebanyak-banyaknya tanpa adanya batasan nilai minimal yang ditetapkan. Padahal dengan adanya target dapat dijadikan sebagai ukuran keberhasilan maupun kegagalan dari suatu program. Sejalan dengan teori evaluasi kebijakan yang dikemukakan oleh Ali (2006:56) yang menyatakan bahwa evaluasi kebijakan adalah suatu proses dalam kebijakan publik untuk menilai seberapa jauh suatu kebijakan membuahkan hasil, yaitu dengan membandingkan kesesuaian antara hasil atau *output* yang diperoleh dengan tujuan dan target dari pembuatan kebijakan yang telah ditentukan. Jadi target capaian dapat dijadikan ukuran keberhasilan maupun kegagalan pelaksanaan suatu

kebijakan atau program dengan membandingkan hasil dengan target yang telah ditetapkan.

b. Evaluasi Masukan (*Input Evaluation*)

Peneliti melakukan evaluasi masukan guna melihat penentuan sumber-sumber daya yang dibutuhkan dalam pelaksanaan program *Sunset Policy*. Menurut Arikunto (2009: 63) evaluasi masukan (*input evaluation*) adalah segala sesuatu yang berpengaruh terhadap proses pelaksanaan evaluasi yang harus disiapkan secara benar. Evaluasi masukan dilakukan untuk menyediakan informasi mengenai penentuan penggunaan sumber daya yang ada dalam mencapai tujuan program.

Pengukuran masukan atau *input* dalam evaluasi pelaksanaan program *Sunset Policy* perlu dilakukan karena dapat dinilai kesesuaian aspek masukan dengan kebutuhan pelaksanaan program. Yusuf (2008:14) menjelaskan bahwa evaluasi masukan memaparkan identifikasi sumber daya alat, bahan, dan manusia untuk melaksanakan program yang telah dipilih. Berdasarkan hasil penelitian aspek masukan program *Sunset Policy* mencakup mengenai sumber daya manusia pelaksana, sarana dan prasarana pendukung, sosialisasi, kerjasama dan pembiayaan pelaksanaan program *Sunset Policy*.

1) Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan salah satu *input* penting dalam pelaksanaan suatu program karena manusia merupakan unsur utama yang berperan aktif dalam mengatur dan menjalankan pelaksanaan suatu program. Pernyataan tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Sutrisno

(2009:3) yang menjelaskan bahwa sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki banyak potensi seperti akal, pengetahuan, keterampilan dan lain-lain yang mana dapat mempengaruhi upaya organisasi dalam mencapai tujuannya. Berdasarkan hasil wawancara sumber daya manusia yang menangani pelaksanaan program *Sunset Policy* baik dari segi kualitas maupun kuantitas sudah cukup baik. Dari segi kualitas sumber daya manusia pada Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang sebagai badan yang membuat inovasi dan melaksanakan program *Sunset Policy* sudah cukup baik, hal ini dibuktikan dengan inovasi program *Sunset Policy* yang dibuat dapat meraih penghargaan sebagai juara satu dalam lomba diklat pimnas serta mendapat apresiasi dan dukungan dari kementerian. Sedangkan dari segi kuantitas sumber daya manusia dalam pelaksanaan program *Sunset Policy* sudah cukup karena pada pelaksanaannya telah dibantu oleh petugas dari bank jatim sebagai pemberi pelayanan kepada masyarakat yang melakukan pembayaran secara *online*.

Meskipun secara kualitas dan kuantitas dari sumber daya manusia sudah cukup baik, namun masih menemui hambatan yaitu jumlah tenaga ahli dibidang IT yang masih kurang. Hal ini dapat menghambat pelaksanaan program karena ketika pelayanan *Sunset Policy* kepada masyarakat berlangsung kemudian terdapat gangguan pada sistem *online* yang memuat *database* Wajib Pajak dan tidak ada tenaga teknis yang memperbaiki, maka pelayanan program akan semakin lama. Sutrisno (2009:1) menjelaskan bahwa sumber daya manusia yang diperlukan saat era globalisasi adalah sumber

daya manusia yang dapat menguasai teknologi agar organisasi dapat bersaing, serta untuk mencapai tujuan organisasi dengan efektif maka harus disiapkan sumber daya manusia yang cukup dan ahli dalam bidang masing-masing.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori di atas peneliti menyimpulkan bahwa sumber daya manusia merupakan unsur utama dalam pelaksanaan sebuah program karena sebagai *input* yang mengatur dan melaksanakan program. Pada pelaksanaan program *Sunset Policy* kualitas dan kuantitas *input* sumber daya manusia sudah cukup baik namun masih menemui kendala pada kurangnya jumlah tenaga ahli yang ahli dibidang IT. Keterbatasan tersebut dapat menghambat proses pelaksanaan program terutama ketika sistem mengalami gangguan. Maka unsur sumberdaya manusia ini masih perlu diberikan pelatihan dan penambahan personel khususnya pada bidang IT.

2) Sarana dan Prasana

Pelaksanaan program *Sunset Policy* dapat berjalan dengan baik apabila didukung dengan kelengkapan sarana dan prasarana. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2002:999) sarana adalah segala sesuatu (bisa berupa syarat ataupun upaya) yang digunakan sebagai alat atau media dalam mencapai suatu tujuan tertentu. Sedangkan prasarana menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2002:893) ialah segala sesuatu yang merupakan penunjang utama terselenggaranya suatu proses kegiatan dalam pencapaian tujuan.

Berdasarkan hasil penelitian sarana dan prasana yang mendukung pelaksanaan program *Sunset Policy* antara lain SPPT PBB, formulir

pendaftaran pengajuan, KTP pengaju penghapusan sanksi administrasi, slip pembayaran PBB tahun terakhir, komputer yang memuat *database* tunggakan dan sanksi wajib pajak, serta mesin ATM yang disediakan oleh Bank Jatim. Program *Sunset Policy* merupakan program yang dalam pelaksanaannya Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang sebagai penyedia pelayanan bagi masyarakat untuk membayarkan tunggakan pajaknya. Kelengkapan sarana dan prasarana merupakan salah satu prinsip dalam pelaksanaan pelayanan publik. Hal tersebut sesuai dengan yang telah diatur dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur mengenai prinsip pelayanan publik yang menyebutkan bahwa salah satu prinsip pelayanan publik adalah kelengkapan sarana dan prasarana. Prinsip tersebut memuat isi mengenai tersedianya sarana dan prasarana kerja, peralatan kerja, dan pendukung lainnya yang memadai termasuk penyediaan sarana teknologi telekomunikasi dan informatika (telematika). Namun pada sarana dan prasarana hambatan yang ditemui yaitu pada sistem yang mengalami gangguan. Gangguan sistem tersebut sudah coba diperbaiki namun tenaga ahli dibidang IT yang menangani masih terbatas. Sistem yang memuat *database* wajib pajak ketika mengalami gangguan dapat menghambat proses pelaksanaan program *Sunset Policy*, karena pelayanan yang diberikan kepada masyarakat menjadi lebih lama.

Melalui paparan di atas dapat diketahui bahwa menurut wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti bahwa sarana dan prasarana terkait dengan pelaksanaan program *Sunset Policy* di Kota Malang telah telah terlengkapi

sejak awal berjalannya program oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang. Hal tersebut telah sesuai dengan Standar Pelayanan Publik yang telah ditetapkan pada menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Nomor 63 Tahun 2004 yang memuat salah satu prinsip pelayanan publik adalah kelengkapan sarana dan prasana. Namun pada pelaksanaannya masih menemui kendala yaitu gangguan pada sistem yang memuat *database* wajib pajak sehingga menghambat pelaksanaan program. Maka diperlukan perbaikan dalam sistem tersebut.

3) Sosialisasi

Pelaksanaan program *Sunset Policy* keberhasilannya dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya yaitu sosialisasi. Program *Sunset Policy* dibuat untuk meringankan beban wajib pajak memiliki tunggakan pajak dengan mengurangi sanksi pajak. Pelaksanaan program *Sunset Policy* dapat terlaksana dengan baik apabila masyarakat dapat memanfaatkan momentum tersebut. Masyarakat dapat memanfaatkan program apabila mengetahui adanya pelaksanaan program tersebut, sehingga diperlukan sosialisasi. Hal tersebut sejalan dengan yang teori yang dikemukakan oleh Edward III dalam Widodo (2010:97) yang menyatakan bahwa informasi terkait kebijakan publik perlu disampaikan kepada para pelaku kebijakan agar para pelaku kebijakan dapat mengetahui apa yang harus mereka siapkan dan lakukan untuk menjalankan kebijakan dengan baik sehingga tujuan dan sasaran kebijakan dapat tercapai sesuai yang diharapkan.

Berdasarkan hasil penelitian Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang telah melakukan sosialisasi untuk mengenalkan program *Sunset Policy* kepada masyarakat secara maksimal melalui berbagai cara seperti memberikan informasi/jumpa pers dengan para wartawan media cetak. Wartawan media cetak tersebut berasal dari Radar Malang, Malang Post, Surya, Bhirawa, Bisnis Indonesia, Memo Arema, Malang Ekspres. Melakukan sosialisai melalui media elektronik yaitu dengan iklan di beberapa TV lokal, yaitu Batu TV, Malang TV, dan JTV. Siaran *on air* mensosialisasikan *Sunset Policy* di beberapa radio lokal yaitu RCB dan Kosmonita. Pemasangan berita tentang program *Sunset Policy* di beberapa media *online* yaitu Malang Voice dan Malang Times. Pemasangan iklan bando, baliho dan iklan melalui videotron di beberapa ruas jalan yang strategis di Kota Malang. Membuat brosur yang diletakkan di Bank Jatim setiap kecamatan dan beberapa cabang Bank Jatim. Spanduk di seluruh kantor kelurahan dan kantor kecamatan. Memberikan surat pemberitahuan mengenai sosialisasi *Sunset Policy* ke kecamatan dan kelurahan untuk dilanjutkan ke tingkat RW.

Namun meskipun telah melakukan sosialisasi dengan maksimal, pada pelaksanaannya sosialisasi tersebut masih menemui hambatan yaitu masih terdapat masyarakat yang belum mengetahui adanya program *Sunset Policy*, serta tidak mengetahui fungsi maupun prosedur program tersebut padahal Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang merasa telah melakukan sosialisasi secara maksimal. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sosialisasi

yang dilakukan untuk mengenalkan program *Sunset Policy* kepada masyarakat memang sudah maksimal, namun belum optimal dalam mencapai tujuan sosialisasi tersebut karena informasi yang ingin disampaikan belum sepenuhnya menyentuh masyarakat. Sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Dwijowijoto (2003:174) yang menyatakan bahwa komunikasi dan koordinasi yang sempurna merupakan suatu syarat pelaksanaan kebijakan. Sosialisasi atau komunikasi merupakan media untuk menyampaikan informasi mengenai isi dari kebijakan atau program agar sampai kepada masyarakat. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kegiatan sosialisasi dapat dikatakan efektif apabila informasi mengenai kebijakan publik dapat tersampaikan kepada para pelaku kebijakan, dan pada pelaksanaannya proses sosialisasi ini dapat dikatakan kurang efektif.

4) Kerjasama

Pelaksanaan program *Sunset Policy* dapat berjalan dengan lancar apabila terdapat kerjasama yang baik pada semua aktor yang terlibat. Kerjasama sangat penting dilakukan bagi pelaksanaan suatu program agar dapat mencapai tujuan dengan efektif dan efisien. Menurut Sulistiyani (2004:129) kemitraan merupakan bentuk persekutuan antara dua pihak atau lebih yang membentuk suatu ikatan kerjasama atas dasar kesepakatan dan rasa saling membutuhkan dalam rangka meningkatkan kapasitas dan kapabilitas di suatu bidang tertentu, atau tujuan tertentu, sehingga dapat memperoleh hasil yang baik.

Teori tersebut sejalan dengan hasil penelitian pada pelaksanaan program *Sunset Policy* Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang yang menjalin kerjasama dengan Bank Jatim dalam hal pelayanan kepada masyarakat. Kerjasama tersebut dapat memberikan keuntungan bagi semua pihak yang terlibat yaitu bagi Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang, bagi Bank Jatim itu sendiri maupun bagi masyarakat. Bagi Badan Pelayanan Pajak Daerah dengan adanya kerjasama dengan pihak Bank Jatim maka pengelolaan keuangannya dapat diatur dengan baik karena uang yang diterima dari masyarakat langsung masuk ke dalam rekening daerah, hal ini juga dapat menghindari adanya korupsi. Bagi pihak Bank Jatim sebagai penyedia jasa keuntungan yang diperoleh ialah pemerintah dan masyarakat dapat menggunakan jasanya. Sedangkan bagi masyarakat keuntungan yang diperoleh yaitu pelayanan yang diberikan semakin mudah, dan tidak khawatir dengan adanya perilaku korupsi karena pajak yang dibayarkan akan langsung masuk ke rekening kas daerah. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa kerjasama yang dijalin antara Badan Pelayanan Pajak Daerah dengan Bank Jatim dalam pelaksanaan program *Sunset Policy* dapat menguntungkan bagi semua pihak yang terlibat serta dapat meningkatkan keefisienan di dalam pencapaian tujuan program yaitu meningkatkan penerimaan pajak PBB Perkotaan.

Selain itu terdapat kerjasama antara pemerintah dengan masyarakat yaitu masyarakat yang mendukung pelaksanaan program yang telah dibuat. Dengan kerjasama yang baik tersebut maka tujuan pelaksanaan program dapat

tercapai secara efektif dan efisien. Namun pada pelaksanaannya masih terdapat masyarakat yang kurang setuju dengan adanya program *Sunset Policy* ini dikarenakan terdapat kekhawatiran akan menyebabkan wajib pajak atau masyarakat terbiasa untuk menunggak pembayaran PBB Perkotaan dan menunggu pelaksanaan program ini. Dari paparan tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan suatu program, program dapat berjalan dengan efektif dan efisien dalam mencapai tujuannya apabila terdapat kerjasama yang baik antar semua aktor yang terlibat. Dalam pelaksanaan program *Sunset Policy* yaitu adanya kerjasama antara Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang sebagai badan yang membuat kebijakan, Bank Jatim sebagai mitra dalam pemberian pelayanan, serta masyarakat atau wajib pajak sebagai objek kebijakan atau program.

5) Pembiayaan

Sumberdaya uang, dana, pembiayaan atau anggaran merupakan bagian dari input pelaksanaan suatu program. Sebab suatu program dapat berjalan apabila didukung oleh pendanaan yang cukup pula. Dana digunakan untuk membiayai segala unsur pelaksanaan program mulai dari sumber daya manusia yang menangani serta sarana dan prasarana yang mendukung pelaksanaan program.

Sejalan dengan yang dikemukakan oleh Tangkilisan (2003:55) yang menyatakan bahwa indikator input meliputi sumber daya manusia, uang, dan infrastruktur. Berdasarkan hasil penelitian pembiayaan bagi pelaksanaan program *Sunset Policy* telah dianggarkan oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah

di dalam Rencana Kerja Tahunan Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang di dalam program peningkatan dan pengembangan pengelolaan keuangan daerah.

c. Evaluasi Proses (*Process Evaluation*)

Evaluasi proses (*process evaluation*) merupakan evaluasi yang dilakukan untuk menilai sejauh mana kesesuaian pelaksanaan kegiatan program dengan tujuan yang telah ditetapkan selama proses pelaksanaan program berlangsung. Menurut Yusuf (2008:14) evaluasi proses merupakan evaluasi yang digunakan untuk membantu dalam mengimplementasikan keputusan. Evaluasi dirancang dan diaplikasikan dalam praktik implementasi program.

Menurut Nugroho (2011:678) implementasi kebijakan merupakan tahapan proses penting dalam suatu proses kebijakan publik. Apabila program kebijakan tidak diimplementasikan maka program tersebut hanya akan menjadi catatan-catatan saja, padahal dalam pembuatannya dibutuhkan biaya yang tidak sedikit. Oleh karena itu program kebijakan yang telah dibuat dan dinilai sebagai pemecahan masalah paling efektif harus diimplementasikan, yakni dengan dilaksanakan dan dijalankan oleh badan administrasi, agen pemerintah tingkat bawah maupun oleh masyarakat. Oleh karena itu program *Sunset Policy* juga harus diimplementasikan. Evaluasi proses juga diarahkan untuk menilai seberapa jauh kegiatan yang dilaksanakan dalam program sudah terlaksana sesuai dengan tujuan dan prosedur yang telah ditetapkan.

Sejalan dengan teori di atas berdasarkan hasil penelitian program *Sunset Policy* telah dilaksanakan pada 17 Agustus 2016 sampai dengan 31 Oktober

2016 serta periode kedua yaitu *Sunset Policy* II pada 16 Januari 2017 sampai dengan 16 April 2017. Program ini untuk mengimplementasikan Peraturan Walikota Nomor 7 Tahun 2016 Tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Atas Keterlambatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan Untuk Masa Pajak Sampai Dengan Tahun 2012 untuk penguraian piutang pajak dan menambah penerimaan PBB Perkotaan. Dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Prosedur pelaksanaan program *Sunset Policy* cukup sederhana, syarat yang diberikan jelas, formulir permohonan telah disediakan oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang, Wajib Pajak hanya diharuskan membawa SPPT PBB dan fotokopi kartu identitas. Hal tersebut juga telah sesuai dengan Standar Operasional Prosedur yang dikeluarkan oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah.

Dari paparan di atas maka dapat disimpulkan pada pelaksanaannya program *Sunset Policy* telah sesuai dengan teori implementasi yaitu untuk mencapai tujuan kebijakan maka kebijakan perlu diimplementasikan. Program *Sunset Policy* merupakan proses implementasi dari kebijakan Peraturan Walikota Nomor 7 Tahun 2016 Tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Atas Keterlambatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan Untuk Masa Pajak Sampai Dengan Tahun 2012. Dan dalam pelaksanaannya telah sesuai dengan tujuan yang dicantumkan pada peraturan tersebut yaitu untuk mengurangi tunggakan piutang pajak serta menambah penerimaan PBB Perkotaan untuk meningkatkan penerimaan daerah. Serta

prosedur pelaksanaannya telah sesuai dengan Standar Operasional Prosedur yang telah ditetapkan.

d. Evaluasi Produk (*Product Evaluation*)

Evaluasi produk (*product evaluation*) menurut Sudjana (2006:56) adalah evaluasi yang digunakan untuk mengukur dan menginterpretasikan keberhasilan pencapaian tujuan program. Evaluasi produk digunakan untuk membantu membuat keputusan selanjutnya, baik mengenai hasil yang telah dicapai maupun apa yang dilakukan setelah program itu berjalan.

1) Hasil Pelaksanaan Program *Sunset Policy* dan Dampaknya Terhadap PBB Perkotaan

Peneliti menganalisis hasil pelaksanaan program dilihat dari indikator evaluasi kebijakan yang dikemukakan oleh Dunn dalam Nugroho (2011:671) yang menggambarkan kriteria evaluasi dengan mencakup enam indikator berikut, yaitu:

a) Efektivitas

Kriteria ini berkenaan dengan apakah suatu alternatif dapat mencapai *output* dan *outcome* yang diharapkan dari diadakannya tindakan. Efektivitas berhubungan dengan rasionalitas teknis, sehingga dalam pengukurannya dapat dinilai dari hasil unit produk ataupun nilai moneterinya. sesuai dengan teori efektivitas yang dikemukakan oleh Mahmudi dalam bukunya Manajemen Kinerja Sektor Publik mendefinisikan pengertian efektivitas sebagai hubungan antara *output* dengan tujuan, semakin besar kontribusi atau sumbangan *output* terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif

organisasi, program atau kegiatan (Mahmudi, 2005:92). Berdasarkan hasil penelitian dan analisis peneliti, maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan program *Sunset Policy* belum efektif dalam mencapai tujuannya. Karena hasil dari pelaksanaan program ini hanya mencapai 5% dari total keseluruhan piutang pajak yang ada dan dalam perencanaannya tidak ditetapkan sebuah target sehingga tidak dapat diukur keberhasilan maupun kegagalan dari program tersebut. Namun pelaksanaan program ini sudah cukup baik karena telah sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan dalam Peraturan Walikota Nomor 7 Tahun 2016 Tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Atas Keterlambatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan Untuk Masa Pajak Sampai Dengan Tahun 2012 yaitu sudah mengurangi tunggakan pajak walaupun sedikit serta menambah penerimaan pajak melalui PBB Perkotaan.

Berdasarkan data yang dikumpulkan peneliti penerimaan PBB bertambah dan piutang berkurang setelah adanya pelaksanaan program *Sunset Policy*. Berdasarkan data mengenai rekapitulasi pelayanan PBB Perkotaan yang dilakukan oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang dalam menguraikan piutang pajak pada tahun 2016 program *Sunset Policy* telah berkontribusi sebesar 4,63% dari 95% penguraian piutang PBB sedangkan sisanya yaitu sebanyak 5% masih dalam proses penyelesaian. Artinya jumlah wajib pajak PBB Perkotaan meningkat sebanyak 1.213 setelah adanya program *Sunset Policy* karena telah mendaftarkan diri sebagai Wajib Pajak dengan memanfaatkan penghapusan sanksi administrasi tersebut, sehingga

dapat dikatakan bahwa program ini dapat meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak dalam membayarkan kewajiban pajaknya. Serta jumlah penerimaan PBB Perkotaan meningkat karena dipengaruhi oleh adanya program *Sunset Policy* yang dilaksanakan pada tahun 2016 dan 2017. Hal tersebut terbukti dari data yang peneliti peroleh, pada tahun 2015 yaitu sebelum adanya program *Sunset Policy* target penerimaan PBB Perkotaan Kota Malang adalah sebesar 53,89 Miliar rupiah dan dapat terealisasi sebesar 58,002 Miliar rupiah dan memenuhi target dengan persentase 107.67% dan jumlah tersebut meningkat setelah program *Sunset Policy* dilaksanakan pada tahun 2016. Target penerimaan PBB Perkotaan tahun 2016 yaitu 56,86 Miliar rupiah, dan pada realisasinya target telah terlampaui hingga mencapai 109,09% dengan penerimaan PBB sebesar 62,03 Miliar rupiah. Sedangkan pada tahun 2017 target penerimaan PBB Perkotaan yaitu sejumlah 56,86 Miliar rupiah, dengan realisasi melampaui target hingga mencapai 104,32% dengan penerimaan PBB sebesar 59,32 Miliar rupiah. Dari data tersebut maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan program *Sunset Policy* dilihat dari *output* dan *outcome* yang dihasilkan belum cukup dalam memenuhi indikator efektivitas.

b) Efisiensi

Efisiensi berkenaan dengan jumlah usaha yang digunakan untuk mencapai efektivitas, yaitu terkait dengan rasionalitas ekonomi. Dimana dalam pengukurannya tingkat efisiensi dinilai melalui perhitungan biaya produk atau layanan. Kebijakan dikatakan efisien apabila kebijakan tersebut mencapai efektivitas yang tinggi dengan biaya semimum mungkin. Pada

pelaksanaannya, program *Sunset Policy* belum efisien dalam mencapai tujuannya. Karena berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa pelaksanaan dari program *Sunset Policy* belum efektif karena hanya mengurangi piutang pajak sebesar 5% walaupun telah dilakukan kegiatan sosialisasi dengan berbagai macam cara dan sosialisasi tersebut tidak efektif dalam mencapai tujuannya yaitu menyampaikan informasi mengenai program ini kepada masyarakat yang tentunya membutuhkan anggaran tidak sedikit.

c) Kecukupan

Kecukupan berkenaan dengan seberapa jauh suatu hasil dari kebijakan dapat memberikan kepuasan pada masyarakat dalam memecahkan masalah. Pada pelaksanaan program *Sunset Policy*, dapat dinilai telah cukup dalam memenuhi indikator kecukupan. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti, masyarakat sebagai objek pajak dari program *Sunset Policy* mendukung dan merasa senang apabila program ini dilaksanakan kembali karena masyarakat menganggap dengan adanya program ini maka dapat menambah kepatuhan wajib pajak sehingga penerimaan pajak yang digunakan untuk pembangunan kota juga semakin meningkat.

d) Pemerataan

Pemerataan berkenaan dengan tingkat keadilan di dalam pendistribusian biaya maupun manfaat dari kebijakan terhadap kelompok yang berbeda. Sebuah kebijakan dikatakan memenuhi indikator ini apabila dalam pendistribusian *output* dan *outcome* kebijakan dapat dirasakan oleh berbagai kelompok masyarakat meskipun kelompok-kelompok tersebut memiliki

kepentingan yang berbeda namun juga memiliki kriteria yang sama. Suatu kebijakan dapat dikatakan efektif, efisien dan mencukupi apabila *output* dan manfaat yang di dapat merata. Berdasarkan hasil penelitian *output* dan *outcome* pelaksanaan program *Sunset Policy* adalah mengurangi piutang pajak dan menambah penerimaan daerah melalui PBB Perkotaan. Penerimaan daerah tersebut kemudian akan dimanfaatkan sebagai peningkatan pembangunan Kota Malang untuk kemudian dinikmati oleh masyarakat. Program *Sunset Policy* juga dapat dimanfaatkan oleh seluruh masyarakat Kota Malang tanpa terkecuali yang memiliki tunggakan pajak dari masa pajak tahun 1994 sampai dengan tahun 2012.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan program *Sunset Policy* ini telah memenuhi indikator pemerataan karena program ini dapat diikuti oleh seluruh masyarakat tanpa terkecuali yang memiliki tunggakan pajak PBB Perkotaan sampai masa pajak tahun 2012, serta *output* dan *outcome* nya dapat dinikmati oleh masyarakat karena dapat menambah sumber penerimaan daerah yang digunakan sebagai peningkatan pembangunan Kota Malang.

e) Responsivitas

Dalam hal evaluasi kebijakan publik, responsivitas dapat diukur melalui tanggapan dari objek kebijakan publik atas pelaksanaan dari suatu kebijakan. Pengukuran tersebut dapat dilakukan dengan melihat seberapa jauh kebijakan dapat memuaskan kebutuhan, kecenderungan, serta nilai yang berlaku di masyarakat dalam menjawab fenomena yang terjadi. Tanggapan yang diberikan oleh masyarakat terhadap proses pelaksanaan, hasil, dan dampak

kebijakan menjadi tolak ukur yang sangat penting dalam indikator responsivitas.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa masyarakat mendukung adanya program *Sunset Policy* ini. Dukungan dari masyarakat tersebut dikarenakan masyarakat merasa diuntungkan dengan adanya program ini, terutama bagi masyarakat yang memiliki tunggakan pajak. Selain itu masyarakat merasa dengan adanya program *Sunset Policy* maka dapat meningkatkan kepatuhan pajak dan penerimaan daerah yang kemudian akan digunakan untuk kepentingan masyarakat. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan program *Sunset Policy* telah memenuhi indikator responsivitas.

f) Ketepatan

Indikator ketepatan dapat diukur dengan melihat apakah hasil dan tujuan yang diinginkan dari pelaksanaan kebijakan merupakan hal yang bermanfaat bagi masyarakat serta dapat menjawab permasalahan yang terjadi. Dalam hal ini evaluasi dilakukan dengan menganalisis dampak kebijakan yang meliputi efektivitas, efisiensi, kecukupan, pemerataan, responsivitas dan ketepatan dari kebijakan publik ditinjau dari aspek masyarakat yang merupakan objek dari sebuah kebijakan tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebelumnya dapat diketahui bahwa pelaksanaan program *Sunset Policy* telah memenuhi tujuannya walaupun belum optimal untuk menjawab permasalahan yang dihadapi pemerintah Kota Malang yaitu permasalahan piutang pajak yang

dilimpahkan dari pusat ke daerah. Pelaksanaan program ini juga telah berdampak positif terhadap penerimaan PBB Perkotaan yang kemudian dapat menambah penerimaan daerah. Penerimaan daerah tersebut digunakan untuk peningkatan pembangunan bagi masyarakat Kota Malang. Disamping itu, pelaksanaan program *Sunset Policy* juga telah membawa manfaat bagi masyarakat yaitu meringankan beban bagi masyarakat khususnya wajib pajak yang memiliki tunggakan sampai dengan masa pajak tahun 2012 dengan mengurangi sanksi administrasi yang dimilikinya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan program *Sunset Policy* telah memenuhi indikator ketepatan.

Dari analisis di atas dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan program *Sunset Policy* belum sepenuhnya memenuhi indikator evaluasi kebijakan yang dikemukakan oleh Dunn dalam Nugroho (2011:671) dengan baik dikarenakan pelaksanaan program ini belum efektif dan efisien. Teori evaluasi produk menyatakan bahwa evaluasi produk digunakan untuk membantu membuat keputusan selanjutnya, baik mengenai hasil yang telah dicapai maupun apa yang dilakukan setelah program itu berjalan. Sejalan dengan teori tersebut, berdasarkan hasil penelitian dengan melihat pelaksanaan program *Sunset Policy* I dan II, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang memutuskan akan melaksanakan program ini kembali yaitu *Sunset Policy* III pada bulan April 2018. Pada pelaksanaan program *Sunset Policy* yang selanjutnya perlu untuk dilakukan pengkajian ulang dan perbaikan sehingga dapat lebih baik.

Pelaksanaan program *Sunset Policy* merupakan program pengampunan pajak bagi wajib pajak yang tidak melakukan kewajiban perpajakannya secara benar. Namun seharusnya pelaksanaan pengampunan pajak ini tidak dilakukan berulang-ulang. Hal ini sejalan dengan yang diungkapkan oleh Silitonga (2007:4) yang menyatakan bahwa pengampunan pajak akan memberikan dampak bagi kepatuhan dan penerimaan jangka panjang apabila pengampunan pajak tersebut dilakukan berulang-ulang. Dari teori tersebut dapat diketahui bahwa adanya program pengampunan pajak yang dilakukan berulang-ulang dapat mengurangi kepatuhan wajib pajak karena akan menunggu program pengampunan pajak yang selanjutnya. Secara teoritis pemberian pengampunan pajak memang bukan langkah yang tepat. Namun karena dalam pelaksanaan program *Sunset Policy* merupakan program pengampunan pajak yang dilaksanakan untuk mengurai tunggakan pajak yang telah memasuki daluarsa penagihan maka dapat dianggap cukup beralasan. Akan tetapi Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang harus lebih gencar dalam menegaskan kepada masyarakat bahwa program tersebut merupakan program pengampunan pajak yang terakhir dan akan menerapkan sanksi yang cukup besar setelah program berlangsung, sehingga masyarakat tidak mengharapkan adanya pengampunan pajak berikutnya dan lebih optimal dalam memanfaatkan momentum program tersebut.

Untuk memudahkan pembaca, maka peneliti memberikan gambaran dalam bentuk tabel mengenai evaluasi pelaksanaan program *Sunset Policy*

berdasarkan teori evaluasi program CIPP yang dikemukakan oleh Stufflebeam:

Tabel 8: Hasil Penelitian dan Pembahasan

No	Teori Evaluasi Program CIPP	Hasil Penelitian	Pembahasan
1.	Aspek Evaluasi Konteks (<i>Context Evaluation</i>)		
	<ul style="list-style-type: none"> Latar Belakang 	<ul style="list-style-type: none"> Program <i>Sunset Policy</i> dilatarbelakangi oleh adanya pelimpahan piutang pajak dari pusat ke pemerintah daerah Kota Malang sebesar 110 Miliar Rupiah. Dilandasi oleh Peraturan Walikota Nomor 7 Tahun 2016 	<ul style="list-style-type: none"> Sudah sesuai dengan konsep kebijakan publik dimana suatu kebijakan dibuat untuk menjawab fenomena yang sedang terjadi di masyarakat. Dalam hal ini pelaksanaan program <i>Sunset Policy</i> dibuat untuk mengurai piutang pajak yang dilimpahkan dari pusat ke daerah.
	<ul style="list-style-type: none"> Tujuan 	<ul style="list-style-type: none"> Tujuannya untuk mengurangi piutang pajak dan menambah penerimaan daerah melalui PBB Perkotaan Sasarannya seluruh wajib pajak PBB Perkotaan yang memiliki tunggakan sampai dengan tahun pajak 2012 Tidak ada target yang ditetapkan dalam pelaksanaan program <i>Sunset Policy</i> 	<ul style="list-style-type: none"> Tujuan pelaksanaan program <i>Sunset Policy</i> telah sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan dalam kebijakan yang dibuat oleh pemerintah Kota Malang yaitu Peraturan Walikota Nomor 7 Tahun 2016 serta telah sesuai dengan teori kebijakan publik sebagai tindakan untuk menjawab fenomena yang sedang terjadi. Namun sangat disayangkan target capaian program <i>Sunset Policy</i> tidak ditetapkan. Padahal dengan adanya target dapat dijadikan

			sebagai ukuran keberhasilan maupun kegagalan dari suatu program.
2.	Aspek Evaluasi Masukan (<i>Input Evaluation</i>)		
	<ul style="list-style-type: none"> • Sumber Daya Manusia 	<ul style="list-style-type: none"> • Secara kuantitas dan kualitas telah mencukupi kebutuhan pelaksanaan program <i>Sunset Policy</i> dengan pegawai yang berjumlah 170 orang dan dibantu dengan pegawai Bank Jatim • Hambatan kurangnya SDM yang ahli dibidang IT ketika pelaksanaan dan sistem mengalami <i>trouble</i> sehingga menghambat pelayanan kepada masyarakat 	<ul style="list-style-type: none"> • sumber daya manusia merupakan unsur utama dalam pelaksanaan sebuah program karena sebagai <i>input</i> yang mengatur dan melaksanakan program. Unsur sumberdaya manusia ini masih perlu diberikan pelatihan dan penambahan personel khususnya pada bidang IT.
	<ul style="list-style-type: none"> • Sarana dan Prasarana 	<ul style="list-style-type: none"> • Sarana dan prasarana berupa SPPT PBB, formulir pendaftaran pengajuan, KTP pengaju penghapusan sanksi administrasi, slip pembayaran PBB tahun terakhir, komputer yang memuat <i>database</i> tunggakan dan sanksi wajib pajak, serta mesin ATM yang disediakan oleh Bank Jatim. • Sistem yang memuat <i>database</i> wajib pajak mengalami gangguan 	<ul style="list-style-type: none"> • Sarana dan prasana sudah lengkap dan sesuai dengan Standar Pelayanan Publik yang telah ditetapkan pada menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Nomor 63 Tahun 2004 yang memuat salah satu prinsip pelayanan publik adalah kelengkapan sarana dan prasana. Namun masih diperlukan perbaikan dalam sistem sehingga pelayanan yang diberikan dapat maksimal tersebut.
	<ul style="list-style-type: none"> • Sosialisasi 	<ul style="list-style-type: none"> • Sosialisasi telah dilaksanakan secara maksimal melalui berbagai media seperti TV lokal, media cetak, videotron, banner, dan lainnya • Masyarakat tidak memanfaatkan momentum pelaksanaan program 	<ul style="list-style-type: none"> • Pelaksanaan sosialisasi yang dilakukan oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang belum optimal karena informasi yang ingin disampaikan tidak sampai kepada

		<p>dengan baik</p> <ul style="list-style-type: none"> • Masyarakat belum mengetahui informasi mengenai pelaksanaan program <i>Sunset Policy</i> 	<p>masyarakat. Pada teori yang dikemukakan oleh Dwijowiyoto bahwa sosialisasi dikatakan efektif apabila informasi sampai kepada masyarakat.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Kerjasama 	<ul style="list-style-type: none"> • Kerjasama dilakukan dengan Bank Jatim dalam bentuk pelayanan secara <i>online</i> kepada masyarakat serta sebagai pihak yang digunakan jasanya untuk mengelola kas daerah • Kerjasama dalam bentuk dukungan dari masyarakat dalam pelaksanaan program <i>Sunset Policy</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Dilihat dari kerjasama pelaksanaan program sudah cukup baik sesuai dengan konsep kemitraan bahwa dalam pelaksanaan suatu program, dapat berjalan dengan efektif dan efisien dalam mencapai tujuannya apabila terdapat kerjasama yang baik antar semua aktor yang terlibat.
	<ul style="list-style-type: none"> • Pembiayaan 	<ul style="list-style-type: none"> • Pembiayaan bagi pelaksanaan program <i>Sunset Policy</i> telah dianggarkan oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang di dalam Rencana Kerja Tahunan 	<ul style="list-style-type: none"> • Sudah baik karena telah sesuai dengan konsep yang dikemukakan oleh Tangkilisan yang menyatakan bahwa pelaksanaan program harus didukung dengan adanya anggaran.
3.	Aspek Evaluasi Proses (<i>Process Evaluastion</i>)		
	<ul style="list-style-type: none"> • Pelaksanaan program <i>Sunset Policy</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Pelaksanaan program <i>Sunset Policy</i> sudah baik karena sudah sesuai dengan prosedur yang ditetapkan pada Peraturan Walikota dan SOP yang ditetapkan • Terdapat keengganan dari masyarakat untuk datang ke kantor Badan Pelayanan Pajak Daerah karena letaknya yang cukup jauh dari pusat kota 	<ul style="list-style-type: none"> • pelaksanaannya program <i>Sunset Policy</i> telah sesuai dengan teori implementasi yaitu untuk mencapai tujuan kebijakan maka kebijakan perlu diimplementasikan. Dan dalam pelaksanaannya telah sesuai dengan tujuan yang dicantumkan pada peraturan tersebut yaitu untuk mengurangi piutang pajak serta menambah penerimaan PBB Perkotaan untuk

			meningkatkan penerimaan daerah.
4.	Aspek Evaluasi Produk (<i>Product Evaluation</i>)		
	<ul style="list-style-type: none"> • Hasil pelaksanaan program <i>Sunset Policy</i> dan dampaknya terhadap PBB Perkotaan 	<ul style="list-style-type: none"> • Efektif dalam mencapai tujuan yaitu pengurangan piutang pajak • Piutang berkurang sebesar 5% yaitu sejumlah 1,9 Miliar dari 85 Miliar rupiah • Jumlah Wajib Pajak yang memiliki tunggakan pajak berkurang sebanyak 1.746 wajib pajak • Penerimaan PBB meningkat • Melihat keberhasilan pelaksanaannya maka akan dilaksanakan kembali program <i>Sunset Policy</i> III pada tahun 2018 	<ul style="list-style-type: none"> • Dilihat dari <i>output</i> nya pelaksanaan program kurang efektif dikarenakan hanya mencapai 5% dari 85 Miliar total piutang pajak • Tidak dapat diukur tingkat keberhasilan pelaksanaan program dikarenakan tidak ada target yang ditetapkan • Perlu dilakukan pengkajian ulang dan perbaikan sehingga pada pelaksanaan selanjutnya dapat lebih baik • Pemerintah tidak seharusnya melaksanakan program pengampunan pajak berulang-ulang karena dapat mengurangi kepatuhan wajib pajak.

Sumber: Hasil Pengolahan Data oleh Peneliti

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan penyajian dan pembahasan yang telah peneliti lakukan pada bab sebelumnya mengenai evaluasi pelaksanaan program *Sunset Policy* terhadap PBB Perkotaan di Kota Malang secara keseluruhan sudah cukup baik, dapat diketahui bahwa Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang merupakan badan yang membuat dan melaksanakan inovasi program *Sunset Policy* untuk mengimplementasikan Peraturan Walikota Nomor 7 Tahun 2016 Tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Atas Keterlambatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan Untuk Masa Pajak Sampai Dengan Tahun 2012 yang bertujuan untuk menyelesaikan permasalahan piutang pajak dan menambah penerimaan daerah melalui PBB Perkotaan.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan oleh peneliti, pada pelaksanaan program *Sunset Policy* dapat diketahui bahwa:

1. Pada aspek evaluasi konteks program *Sunset Policy* yang dilihat dari latar belakang dan tujuan pembuatan program yaitu untuk mengatasi permasalahan pelimpahan piutang pajak dan menambah penerimaan daerah melalui PBB Perkotaan. Hal ini telah sesuai dengan yang telah ditetapkan pada Peraturan Walikota Nomor 7 Tahun 2016 Tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Atas Keterlambatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan Untuk Masa Pajak Sampai Dengan Tahun 2012 namun pada pelaksanaannya Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang tidak menetapkan target minimum

capaian, sehingga tidak dapat dijadikan tolak ukur keberhasilan maupun kegagalan dari pelaksanaan program.

2. Aspek evaluasi masukan meliputi sumber daya manusia, sarana dan prasarana, sosialisasi, kerjasama dan pembiayaan. Secara keseluruhan pada evaluasi masukan sudah cukup baik. Namun masih menemui beberapa kendala yaitu kurangnya sumber daya manusia yang ahli di bidang IT, pada pelaksanaan program terkadang sistem yang memuat *database* wajib pajak mengalami gangguan, serta kurang optimalnya sosialisasi karena informasi mengenai pelaksanaan program belum sepenuhnya sampai kepada masyarakat.
3. Jika dilihat dari aspek proses, pelaksanaan program *Sunset Policy* telah cukup baik karena telah sesuai dengan prosedur yang ditetapkan pada Peraturan Walikota Nomor 7 Tahun 2016 Tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Atas Keterlambatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan Untuk Masa Pajak Sampai Dengan Tahun 2012 dan sesuai dengan Standar Operasional Prosedur yang ditetapkan. Namun masih menemui kendala yaitu adanya masyarakat yang enggan datang ke kantor Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang karena lokasi yang cukup jauh dari pusat kota.
4. Aspek evaluasi produk membahas mengenai hasil dan dampak dari program *Sunset Policy* terhadap PBB Perkotaan di Kota Malang. Dilihat dari hasil dan dampaknya terhadap PBB Perkotaan maka dapat disimpulkan bahwa program *Sunset Policy* belum efektif dan efisien dalam mencapai tujuannya karena hanya dapat mengurangi piutang pajak sebesar 5% dari 85 Miliar piutang

pajak, namun sudah cukup baik karena dapat mengurangi piutang serta dapat menambah penerimaan PBB Perkotaan. Tidak dapat diukur keberhasilan maupun kegagalan pelaksanaan program dikarenakan tidak ditetapkan target capaian program. Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang akan melaksanakan kembali program *Sunset Policy* III pada bulan April 2018. Namun seharusnya program pengampunan pajak tidak dilakukan berulang-ulang karena dapat mengurangi kepatuhan wajib pajak.

Jadi dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan program *Sunset Policy* jika dilihat dari teori evaluasi program CIPP yang dikemukakan oleh Stufflebeam sudah cukup baik. Namun masih menemui beberapa kendala yang harus diperbaiki sehingga pada program *Sunset Policy* berikutnya dapat dilaksanakan dengan lebih baik dengan menghindari kesalahan-kesalahan yang sama yang dilakukan pada proses pelaksanaan program sebelumnya dan dapat mencapai tujuan dengan lebih efektif dan efisien.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dipaparkan di atas, maka peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang perlu menentukan target capaian agar dapat menjadi tolak ukur bagi keberhasilan maupun kegagalan pelaksanaan program *Sunset Policy* serta dapat menjadi pedoman bagi Badan Pelayanan Pajak Daerah dalam penyusunan strategi agar target dapat tercapai secara efektif dan efisien.

2. Perlu adanya pengembangan kapasitas pegawai Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang terutama yang terkait dengan pengembangan keahlian dibidang Teknologi dan Informasi. Ketika pelaksanaan program *Sunset Policy* berlangsung dan sistem mengalami gangguan, maka dapat diatasi dengan segera sehingga tidak menghambat pelaksanaan pelayanan program *Sunset Policy* kepada masyarakat.
3. Menyempurnakan dan mengembangkan sistem yang memuat *database* wajib pajak terkait dengan informasi tunggakan sehingga dapat meminimalisir gangguan dan tidak menghambat pelaksanaan program *Sunset Policy*.
4. Menggiatkan kembali kegiatan sosialisasi kepada masyarakat terutama sosialisasi yang dilakukan langsung menyampaikan informasi terkait program *Sunset Policy* kepada masyarakat. Serta mengadakan penyuluhan bagi masyarakat untuk menanamkan budaya bertanya.
5. Pada pelaksanaan selanjutnya sebaiknya sistem yang memuat *database* wajib pajak yang memiliki tunggakan disediakan di seluruh tempat pembayaran PBB Bank Jatim Kota Malang sehingga pelaksanaan lebih praktis dan masyarakat tidak perlu mengajukan formulir permohonan kembali pada Kantor Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang.
6. Badan Pelayanan Pajak Daerah lebih menegaskan kepada masyarakat bahwa program pengampunan pajak tersebut adalah yang terakhir, sehingga masyarakat lebih patuh dalam pembayaran pajaknya dan tidak berharap ada program serupa dikemudian hari.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Aflahul. 28 Juli 2016. Surya Malang: *Piutang PBB Lewat KKP Senilai Rp 110 M, Dispenda Kota Malang Gelar Penghapusan Denda Agustus*. Melalui <http://suryamalang.tribunnews.com/2016/07/28/piutang-pbb-lewat-kkp-senilai-rp-110-m-dispenda-kota-malang-gelar-penghapusan-denda-agustus/>. Diakses pada 16 November 2017.
- Ali, Muhammad. 2006. *Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Genta Press.
- Alwi, Hasan dkk. 2002. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Ketiga*. Jakarta: Balai Pustaka
- Arikunto, Suharsimi dan Cepi Safrudin. 2009. *Evaluasi Program Pendidikan: Pedoman Teoritis Praktis Bagi Mahasiswa dan Praktisi Pendidikan*, cetakan ketiga. Jakarta : Bumi Aksara
- Direktorat Ditjen PLS Depdiknas. 2002. *Pedoman Evaluasi*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Direktorat Jenderal Pajak. Nopember 2012. *Pengalihan PBB Pedesaan dan Perkotaan*. Melalui <http://www.pajak.go.id/content/pengalihan-pbb-perdesaan-dan-perkotaan/>. Diakses pada 16 November 2017.
- Dunn, William N. 2003. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik Edisi Kedua*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Dwijowijoto. 2003. *Kebijakan Publik Formulasi, Implementasi, dan Evaluasi*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Hasan, Muhammad Tolchah, dkk. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Tinjauan Teoritis dan Praktis*. Malang: Lembaga Penelitian Universitas Islam Malang dan VISIPRESS.
- Hutahaeen, Japerson. 2014. *Konsep Sistem Informasi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Karding, Abdul Kadir. 2008. *Evaluasi Pelaksanaan Program Bantuan Operasional Sekolah (BOS) ditingkat SMP Negeri di Kota Semarang*. Semarang: UNDIP
- Kominfo. 18 Agustus 2016. *Dispenda Kota Malang Luncurkan Program Sunset Policy*. Melalui <http://malangkota.go.id/2016/08/18/dispenda-kota-malang-luncurkan-program-sunset-policy/>. Diakses pada tanggal 16 November 2017.

- Mahmudi. 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik, Edisi I*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Mardiasmo. 2006. *Perpajakan Edisi Revisi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Miles, Huberman, dan Saldana. 2014. *Qualitative Data Analysis*. United State of America: SAGE Publications, Inc.
- Moleong, Lexy J. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: Remaja Rosdakarya Offset Bandung.
- Muttaqin, Zainal. 2013. *Tax Amnesty di Indonesia*. Bandung: Refika Aditama.
- Nugroho, Riant. 2006. *Kebijakan Publik untuk Negara-Negara Berkembang*. Jakarta: Media Komputindo.
- _____. 2011. *Public Policy*. Jakarta: Media Komputindo.
- Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 Alinea 4
- Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan.
- Peraturan Pemerintah Nomor 65 Tahun 2001 tentang Pajak Daerah.
- Peraturan Walikota Nomor 7 Tahun 2016 tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Atas Keterlambatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan Untuk Masa Pajak Sampai Dengan Tahun 2012.
- Sari, Diana. 2013. *Konsep Dasar Perpajakan*. Bandung: PT. Refika Adimata.
- Singarimbun, Masri dan Soffian Effendi. 1989. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: LP3ES.
- Stufflebeam, Daniel L, Guili Zhang. 2017. *The CIPP Evaluation Model*. New York: The Guilford Press.
- Sudjana, Djuju. 2006. *Evaluasi Program Pendidikan (Untuk Pendidikan Nonformal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia)*. Bandung: Falah Production.
- Sulistiyan, Ambar Teguh. 2004. *Kemitraan dan Model-Model Pemberdayaan*. Yogyakarta: Gava Media.
- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group

Tangkilisan, Hessel Nogi S. 2003. *Teori dan Konsep Kebijakan Publik dalam Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Lukman Offset.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 1997 Tentang Penerimaan Negara Bukan Pajak.

Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2007 Tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan.

Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah.

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintah Daerah.

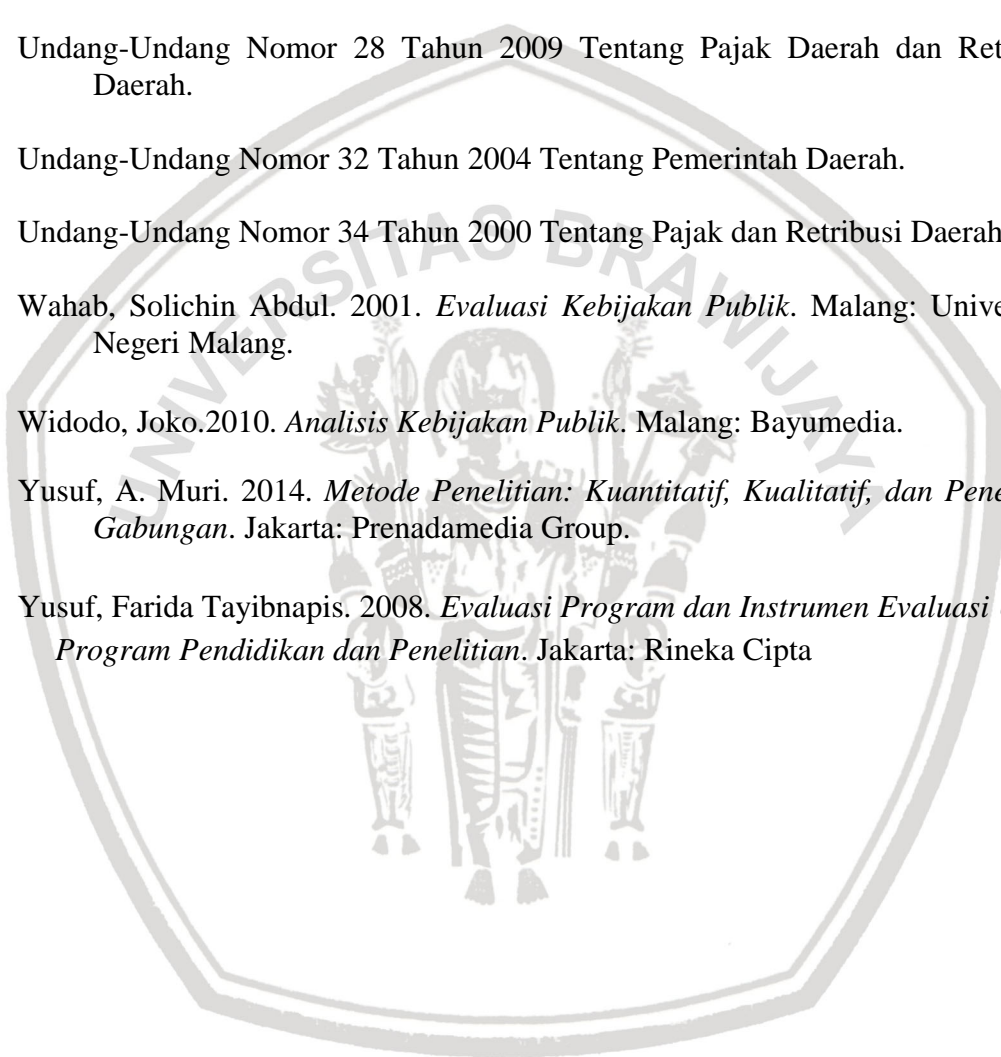
Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2000 Tentang Pajak dan Retribusi Daerah.

Wahab, Solichin Abdul. 2001. *Evaluasi Kebijakan Publik*. Malang: Universitas Negeri Malang.

Widodo, Joko. 2010. *Analisis Kebijakan Publik*. Malang: Bayumedia.

Yusuf, A. Muri. 2014. *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*. Jakarta: Prenadamedia Group.

Yusuf, Farida Tayibnapis. 2008. *Evaluasi Program dan Instrumen Evaluasi Untuk Program Pendidikan dan Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta



1. Pedoman wawancara penelitian

PEDOMAN WAWANCARA

A. Konteks Program *Sunset Policy*

1. Apa yang melatarbelakangi dibuatnya program *Sunset Policy* oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang?
2. Apakah tujuan utama dari program *Sunset Policy*?
3. Siapa yang menjadi sasaran dari program *Sunset Policy*?
4. Berapa besaran target yang dicanangkan BP2D dengan adanya program *Sunset Policy*?

B. Input Program *Sunset Policy*

1. Menurut Bapak/Ibu bagaimana sumberdaya aparatur yang menangani program *Sunset Policy*?
2. Apakah jumlah aparatur yang ada sudah mencukupi kebutuhan dalam pelaksanaan program *Sunset Policy*?
3. Apa saja sarana maupun prasarana yang dibutuhkan dalam menjalankan program *Sunset Policy* tersebut?
4. Menurut Bapak/Ibu apakah sarana dan prasarana bagi pelaksanaan program *Sunset Policy* sudah memadai?

5. Bagaimana bentuk sosialisasi yang dilakukan oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang untuk mengenalkan program *Sunset Policy* kepada masyarakat?
6. Apakah Badan Pelayanan Pajak Daerah melakukan kerjasama dengan pihak lain dalam pelaksanaan program *Sunset Policy*? Jika iya bagaimana bentuk kerjasama tersebut?
7. Bagaimana pembiayaan dari pelaksanaan program *Sunset Policy* ini?

C. Proses Program *Sunset Policy*

1. Bagaimana prosedur pengajuan untuk mengikuti program *Sunset Policy*?
2. Bagaimana pelaksanaan program *Sunset Policy* berlangsung?

D. Produk Program *Sunset Policy*

1. Menurut Anda apakah tujuan dari adanya program *Sunset Policy* telah tercapai?
2. Apakah hasil dari pelaksanaan program *Sunset Policy* telah memenuhi target yang ditetapkan?
3. Bagaimana respon masyarakat terhadap adanya program *Sunset Policy* tersebut?
4. Seberapa besar kontribusi program *Sunset Policy* terhadap piutang pajak bumi dan bangunan perkotaan di Kota Malang?
5. Bagaimana dampak pelaksanaan program *Sunset Policy* terhadap Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan di Kota Malang?

6. Apakah BP2D memiliki rencana untuk mengulangi program serupa ditahun-tahun berikutnya?

PEDOMAN WAWANCARA

Bagi wajib pajak pengguna program *Sunset Policy*

1. Bagaimana tanggapan bapak/ibu dengan adanya program *Sunset Policy* di Kota Malang?
2. Apa manfaat yang bapak/ibu rasakan dengan adanya program *Sunset Policy* tersebut?
3. Bagaimana harapan bapak/ibu kedepannya? Apakah bapak/ibu menginginkan ada program serupa?

Bagi wajib pajak yang tidak mengikuti program *Sunset Policy*

1. Apakah Bapak/Ibu mengetahui mengenai program *Sunset Policy*?
2. Bagaimana tanggapan Bapak/Ibu dengan adanya program *Sunset Policy* yaitu penghapusan sanksi administrasi PBB Perkotaan sampai masa pajak tahun 2012?

2. Dokumentasi Penelitian



Wawancara dengan Bapak Dwi Cahyo T.Y selaku Kepala Bidang Penagihan dan Pemeriksaan, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang



Wawancara dengan Ibu Luluk Khafifah selaku Kepala Sub Bidang Penagihan, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang.



Wawancara dengan Bapak Totok warga Blimbing sebagai salah satu wajib pajak yang mengikuti program *Sunset Policy*



Wawancara dengan Ibu Enik warga Lowokwaru sebagai salah satu wajib pajak yang mengikuti program *Sunset Policy*



Wawancara dengan Ibu Suhariyati warga Klojen salah satu wajib pajak yang tidak mengikuti program *Sunset Policy*



Wawancara dengan Ibu Dian warga Blimbing salah satu wajib pajak yang tidak mengikuti program *Sunset Policy*



Wawancara dengan Bapak Emin salah satu wajib pajak yang tidak mengikuti program *Sunset Policy*



3. Peraturan Walikota Malang Nomor 7 Tahun 2016

PERATURAN WALIKOTA MALANG

NOMOR 7 TAHUN 2016

TENTANG

PENGHAPUSAN SANKSI ADMINISTRASI ATAS KETERLAMBATAN
PEMBAYARAN PAJAK BUMI DAN BANGUNAN PERKOTAAN UNTUK
MASA PAJAK SAMPAI DENGAN TAHUN 2012

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

WALIKOTA MALANG,

Menimbang

- : a. bahwa sebagai tindak lanjut penyerahan Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan sesuai Berita Acara Serah Terima (BAST) Surat Keputusan Menteri Keuangan, Data Piutang PBB P2, dan Aset Sitaan Nomor BA-11/WPJ.12/KP.01/2013 – Nomor BA-7/WPJ12/KP.14/2013 tanggal 30 Januari 2013 dan sesuai amanat Pasal 24 Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 11 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan, perlu memberi kesempatan kepada Wajib Pajak dengan syarat tertentu untuk melunasi utang pajaknya dalam jangka waktu tertentu tanpa dikenakan sanksi administrasi atas keterlambatan pembayaran;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Peraturan Walikota tentang Penghapusan Sanksi Administrasi Atas Keterlambatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan untuk Masa Pajak sampai dengan Tahun 2012;

Mengingat

- : 1. Undang-Undang Nomor 16 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-daerah Kota Besar dalam lingkungan Propinsi Jawa-Timur, Jawa-Tengah, Jawa-Barat dan Daerah Istimewa Yogyakarta sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 1954 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1954 Nomor 40, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 551);
2. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 130, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5049);
3. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah diubah kedua kalinya dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia);
4. Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 140, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4578);
5. Peraturan Pemerintah Nomor 91 Tahun 2010 tentang Jenis Pajak Daerah yang dipungut berdasarkan Penetapan Kepala Daerah atau dibayar sendiri oleh Wajib Pajak (Lembaran Negara

- Republik Indonesia Tahun 2010 Nomor 153, Tambahan lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5179);
6. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah sebagaimana telah diubah kedua kalinya dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011;
 7. Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 11 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan (Lembaran Daerah Kota Malang Tahun 2011 Nomor 5, Tambahan Lembaran Daerah Kota Malang Nomor 8) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 7 Tahun 2015 (Lembaran Daerah Kota Malang Tahun 2015 Nomor 7 Tambahan Lembaran Daerah Kota Malang Nomor 18);

MEMUTUSKAN :

Menetapkan :PERATURAN WALIKOTA MALANG
TENTANG

PENGHAPUSAN SANKSI ADMINISTRASI
ATAS KETERLAMBATAN PEMBAYARAN
PAJAK BUMI DAN BANGUNAN PERKOTAAN
UNTUK MASA PAJAK SAMPAI DENGAN
TAHUN 2012.

BAB I KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Walikota ini yang dimaksud dengan :

1. Daerah adalah Kota Malang.
2. Pemerintah Daerah adalah Pemerintah Kota Malang.
3. Walikota adalah Walikota Malang.
4. Dinas Pendapatan Daerah yang selanjutnya disebut Dinas adalah Dinas Pendapatan Daerah Kota Malang.
5. Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan yang selanjutnya disingkat PBB Perkotaan adalah pajak atas bumi dan/atau bangunan yang dimiliki, dikuasai, dan/atau dimanfaatkan oleh orang pribadi atau Badan untuk perkotaan kecuali kawasan yang digunakan untuk kegiatan usaha perkebunan, perhutanan, dan pertambangan.
6. Penanggung Pajak adalah orang pribadi atau badan yang bertanggungjawab atas pembayaran pajak, termasuk wakil yang menjalankan hak dan memenuhi kewajiban Wajib Pajak menurut ketentuan peraturan perundang-undangan perpajakan.
7. Wajib pajak adalah orang pribadi atau badan, meliputi pembayar pajak, pemotong, dan pemungut pajak, yang mempunyai hak dan kewajiban perpajakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan perpajakan daerah.
8. Surat Pemberitahuan Pajak Terutang Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan, yang selanjutnya disingkat SPPT PBB, adalah surat yang digunakan untuk memberitahukan besarnya Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan yang terutang kepada Wajib Pajak.
9. Surat Keputusan Penghapusan Sanksi administrasi Keterlambatan Pembayaran PBB adalah surat keputusan yang menghapus sanksi administrasi keterlambatan pembayaran PBB.

10. Sanksi Administrasi adalah tanggungan atau pembebanan di luar pokok pajak terutang berupa denda sebesar 2% (dua persen) per bulan untuk jangka waktu paling lama 24 (dua puluh empat) bulan sebagai akibat keterlambatan pembayaran PBB Perkotaan.

BAB II

MAKSUD, TUJUAN, DAN SASARAN

Bagian Kesatu Maksud

Pasal 2

Maksud penghapusan sanksi administrasi yaitu dalam rangka memberikan kesempatan kepada Wajib Pajak melakukan pembayaran tunggakan tanpa dikenakan sanksi administrasi yang dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu.

Bagian Kedua Tujuan

Pasal 3

Penghapusan sanksi administrasi bertujuan:

- a. mengoptimalkan upaya penerimaan daerah dari sektor PBB Perkotaan; dan
- b. mengoptimalkan upaya penyelesaian tunggakan PBB Perkotaan.

Bagian Ketiga Sasaran

Pasal 4

Sasaran penghapusan sanksi administrasi merupakan Wajib Pajak yang memiliki tunggakan PBB Perkotaan Masa Pajak sampai dengan Tahun 2012.

BAB III PELAKSANAAN

Bagian Kesatu Waktu

Pasal 5

Waktu pelaksanaan penghapusan sanksi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 ditetapkan dengan Keputusan Walikota.

Bagian Kedua Teknis Pelaksanaan

Pasal 6

- (1) Wajib Pajak mengajukan permohonan penghapusan sanksi administrasi melalui loket layanan khusus pada Dinas Pendapatan Daerah.
- (2) Pengajuan permohonan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) melampirkan:
 - a. formulir permohonan;
 - b. SPPT PBB; dan
 - c. fotocopy kartu identitas.
- (3) Formulir permohonan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf a, disediakan pada loket layanan khusus.
- (4) Petugas layanan khusus melaksanakan verifikasi permohonan.
- (5) Petugas Bank Jatim menerima pembayaran dari Wajib Pajak dan mencetak tanda bukti setoran.
- (6) Wajib Pajak menerima tanda bukti setoran Pembayaran PBB.

Pasal 7

Menugaskan Kepala Dinas Pendapatan Daerah untuk melaksanakan, mengkoordinasikan dan mengevaluasi pelaksanaan Peraturan Walikota ini.

BAB IV PASCA KEBIJAKAN

Pasal 8

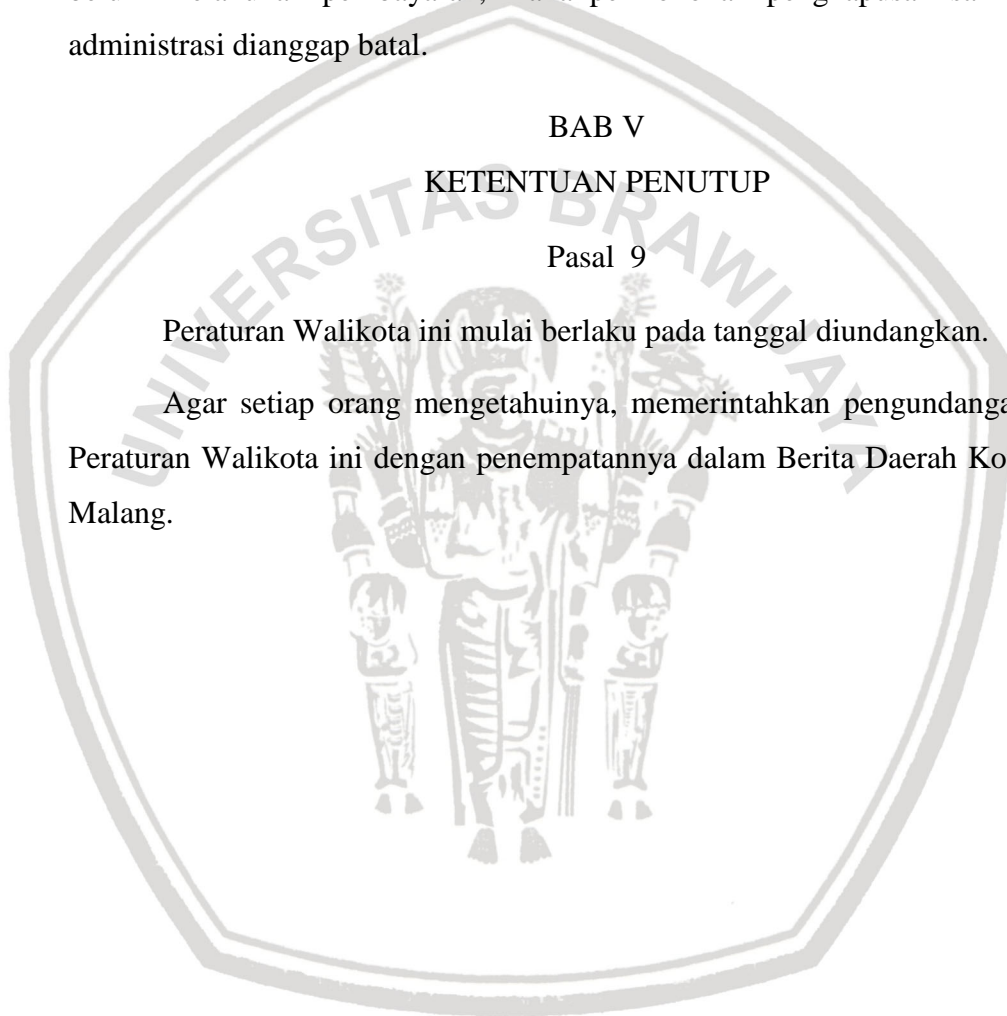
Dalam hal masa penghapusan sanksi administrasi telah berakhir maka terhadap Wajib Pajak yang sudah mengajukan permohonan tapi belum melakukan pembayaran, maka permohonan penghapusan sanksi administrasi dianggap batal.

BAB V KETENTUAN PENUTUP


Pasal 9

Peraturan Walikota ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Walikota ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kota Malang.



4. Surat Rekomendasi Penelitian

**PEMERINTAH KOTA MALANG**
BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK
Jl. A. Yani No. 98 Telp. (0341) 491180 Fax. 474254
MALANG
Kode Pos 65125

REKOMENDASI PELAKSANAAN PENELITIAN
NOMOR : 072/122.01.P/35.73.406/2018

Berdasarkan pemenuhan ketentuan persyaratan sebagaimana ditetapkan dalam Peraturan Walikota Malang Nomor 24 Tahun 2011 Tentang Pelayanan Pemberian Rekomendasi Pelaksanaan Penelitian dan Praktek Kerja Lapangan di Lingkungan Pemerintah Kota Malang Oleh Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Malang serta menunjuk surat Kaprodi Adm. Publik FIA Univ. Brawijaya Malang 167/UN10.F03.11.11/PN/2017 tgl. 29 Desember 2017 Perihal Riset/Survey, kepada pihak sebagaimana disebut di bawah ini :

a. Nama : HANNANI RAHMAWATI. (peserta : - orang terlampir).
b. Nomor Identitas : 145030100111010.
c. Judul Penelitian : Evaluasi Pelaksanaan Program Sunset Policy Terhadap Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan di Kota Malang (Studi di Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang)


dinyatakan memenuhi persyaratan untuk melaksanakan penelitian skripsi yang berlokasi di:

- Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang Kota Malang

Sepanjang yang bersangkutan memenuhi ketentuan sebagai berikut :

- a. Tidak melakukan penelitian yang tidak sesuai atau tidak ada kaitannya dengan judul, maksud dan tujuan penelitian;
- b. Menjaga perilaku dan mentaati tata tertib yang berlaku pada Lokasi tersebut di atas;
- c. Mentaati ketentuan peraturan perundang-undangan.

Demikian rekomendasi ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya, dan masa berlaku rekomendasi ini adalah sejak tanggal *ditetapkan s/d 01-Apr 2018*.

Malang, 10 Januari 2018
An. KEPALA BAKESBANGPOL
KOTA MALANG
Sekretaris,

HERU MULYONO, SIP., MT.
Pembina
NIP. 19720420 199201 1 001

Tembusan :
Yth. Sdr. - Kaprodi Adm. Publik FIA Univ.
Brawijaya Malang;
- Yang bersangkutan.

CURICULLUM VITAE**Data Pribadi**

Nama : Hannani Rahmawati
Nomor Induk Mahasiswa : 145030100111010
Tempat dan Tanggal Lahir : Kediri, 03 Agustus 1996
Jenis Kelamin : Perempuan
Status : Belum Menikah
Agama : Islam
Kewarganegaraan : Indonesia
Alamat : Jalan Mahakam Nomor 26, Desa Bendo,
Kecamatan Pare, Kabupaten Kediri, Jawa Timur

**Riwayat Pendidikan**

2002-2008 : SD Negeri Balongbesuk 1
2008-2011 : SMP Negeri 1 Jombang
2011-2014 : SMA Negeri 3 Jombang

Pengalaman Bekerja/Magang

2017 : Badan Perencanaan Pembangunan Daerah
Kabupaten Bojonegoro